

SEMANAeconómica *Osquitar* 40 años

SEMANAeconomica.com

Lima, 22 de febrero del 2026 | Año XL | No SE 1999 | Precio S/30

ESPECIAL Autos Electrificados

Las marcas, modelos y segmentos que apuntan a liderar la evolución del mercado en 2026 (p. 15)



► SUCESIÓN PRESIDENCIAL

Lo que se tejó detrás de la elección de José María Balcázar (p. 12)

► GRUPO EFE

El confidencial intento por convertir su financiera en banco (p. 36)

PERSPECTIVAS MACROECONÓMICAS

Envión a prueba de crisis

Mientras la clase política hace todo lo posible para perturbarla, la economía peruana vuelve a desoír el llamado. Tras un 2025 de crecimiento mayor al esperado, las cifras de inicio de año comienzan a alimentar un posible ajuste al alza en las proyecciones del 2026. (p. 10)



Compartido gratuitamente por @Osquitar

**EL LÍDER DETRÁS DEL DÍA
HISTÓRICO DE MAYORES
VENTAS INTERNACIONALES EN
AMAZON**

AMAZON
BURGER KING
PEPSI
SAMSUNG

JJ DELGADO

Referente global en marketing, ventas
y experiencia del cliente

**DE DOBLAR CAMISETAS
A DIRIGIR ZARA
ESPAÑA**

LIDERAZGO
ADAPTACIÓN
DECISIÓN ESTRATÉGICA

**EDUARDO MARTÍN
CARDONA**

Ex Director de Zara España / Experto internacional
en transformación empresarial

SPONSORS

niubiz:

NOA
NATURAL DEL PERÚ

RELEX

MEDIA PARTNERS

PerúRetail®

PARTNERS
ESTRATÉGICOS

COVER

Sectoriales

SEMANAeconómica

**INSPIRAMOS • EDUCAMOS
CONECTAMOS • TRANSFORMAMOS**

MÁS INFORMACIÓN: INFORMES@SEMINARIUM.PE • SEMINARIUM.PE

SE Índice

22 de febrero del 2026 | Año XL | No SE 1999

LA VOZ DE SE Ni al saliente José Jeri ni a los congresistas que irresponsablemente encumbraron a José María Balcázar les interesa el Perú. 6

VOCES Y OPINIONES Dante Blotte, CFO de Repsol Perú 8

VOCES Y OPINIONES Daniel Guzmán, gerente general de Credicorp Capital SAB 9

SE DESTACA Mientras la política hace todo lo posible para perturbarla, la economía peruana vuelve a desoir el llamado. El 2026 podría venir mejor de lo esperado. 10

SE DESTACA Un cambio de último minuto en APP y la súbita división de las bancadas de derecha habrían decidido el encumbramiento de José María Balcázar. 12



ESPECIAL Nuevas marcas, modelos y tecnologías apuntan a sumarse al 'baile' de la progresiva electrificación del mercado local de autos. 15

Sectores y Empresas

INMOBILIARIO Una disputa cada vez más intensa 32

INFRAESTRUCTURA Proyecto Especial Chavimochic: "Si habría una situación de suspenso [sobre el proyecto]" 33

MALLS Vamos al sur 33

LIDERAZGO EMPRESARIAL Cuando gobierna la indiferencia 34

COMERCIO Nuevas anclas orientales 34

SALUD Clínica Javier Prado: "La meta es duplicar los afiliados del Plan de Salud" 35

Economía y Finanzas

BANCA Nuevo banco a la vista 36

MACROECONOMÍA Colchones mullidos 37

MERCADOS No confundamos ruido con deterioro electoral 37

PAPELES & VALORES Sandbox en la mira 38

PAPELES & VALORES Larraínvial: "Las elecciones nos juegan a favor" 38

FINANCIAL TIMES La verdad sobre el declive poblacional 39

Management

SECTOR PÚBLICO Asedio miraflorentino 41

MARKETING Unión: "Queremos reforzar el vínculo con la generación Z" 42

LIDERAZGO Elegir sin hacerse cargo 42

Legal y Política

ELECCIONES 2026 La batalla por Lima 44

MARCO LEGAL Un nuevo paradigma en el cierre de minas 46

DEFENSA DEL CONSUMIDOR Diseño preventivo 46

Movidas



ÁNGELA MENDOZA fue designada como nueva gerente general de Uber para Perú y Ecuador. Desde el 2022 se desempeñaba como gerente general de la misma empresa en Colombia.



SENYA ANDREEV asumirá como director de la Región Andina de inDrive, posición desde la que liderará las operaciones en Perú, Ecuador, Bolivia y Colombia. Hasta ahora ejercía como *Country Manager* en Perú, cargo que mantendrá de forma simultánea.



MARTHA ARDILA se incorporó como nueva directora de Red Hat Perú. Ha ocupado posiciones en compañías como Nexsys, Oracle, Intel y SAP. En paralelo,



JAVIER CORDERO fue nombrado vicepresidente y director general de Red Hat América Latina Norte.



CARLOS CONZALES es el nuevo gerente de Finanzas de cbc Perú. Antes fue gerente de Finanzas de PepsiCo Alimentos.



JESÚS MEZA fue nombrado como nuevo *Chief Operating Officer* (COO) de Inversiones IO. Cuenta con experiencia liderando estrategias comerciales en BCP y Rimac.



ERICK MOORE fue designado como gerente comercial de redBus en Perú. Tiene experiencia en gestión comercial y *marketing* en empresas como LATAM Airlines, Peruvian Airlines e Intursa Hospitality.



DIANA PLASEENCIA asumió como nueva *Talent Strategy Leader* para Perú de Mercer, negocio de Marsh. Su trayectoria incluye posiciones vinculadas a consultoría estratégica y desarrollo de negocios.



JORGE CÁCERES asumió la presidencia del Consejo Directivo de la Asociación de Universidades del Perú (ASUP). Actualmente, es rector de la Universidad Católica de Santa María (UCSM).

SEMANA económica



Número SE 1999

Lima, 22 de febrero del 2026

DIRECTOR Y GERENTE DE CONTENIDOS / Diego Chirinos Cané

EDITORES / Juan Rosales Arenas y Jaime Cordero

EDITOR WEB / Iván Álvarez

ANALISTA SENIOR / Marco Alva Pino, Alessandra Saavedra U., Junior Miani, Jonathan Terranova V., Edward Abarca

ANALISTAS / Claudia Gutiérrez Covenas, Tamara Ojeda Tarrillo, Susana Condado Trelles.

COMMUNITY MANAGER / Diana Yong

EDITORA GRÁFICA / Martha Rodríguez Salazar

DISEÑO E INFOGRAFÍA / André Bedregal, Rubén Morales

FOTOGRAFÍA / Julio Cabana

COORDINADOR AUDIOVISUAL / Italo Bernal Sanchez

REALIZADOR AUDIOVISUAL / Héctor Castillo

GERENTE GENERAL / Ernesto Ferrini

GERENTE COMERCIAL CORPORATIVO / María Claudia Díaz Dulanto

JEFE DE CONTENT LAB / Eduardo Prado Estrella

JEFE DE MARKETING DIGITAL / Luis José Malásquez Lévano

EDITORIA DE NUEVOS PRODUCTOS / Jenny Varillas Paz

EDITOR DE ARTE / Rafael Torres M.Q.

ANALISTA DEL CONTENT LAB / Silvana Granda Vega

JEFE DE CALL CENTER / Martín Bringas

JEFE DE ADMINISTRACIÓN, TESORERÍA Y CONTABILIDAD / Rosmary de la Torre

PUBLICIDAD / Graciela Escobal, Ana Reyes, Malú Pérez

WEB TRAFFICKER / Mario Popuche

TELEMARKETING / Silvana Pulisci, Beatriz Díaz, Marcos Gonzalez

ADMINISTRACIÓN / Isela Vidalón, Peggy Yamashita, Victoria Albán

DISEÑO / Circle (Londres)

FOTOS INTERIORES / Getty Images, iStock, Andina, Presidencia



OFICINA DE REDACCIÓN / Av. Canaval y Moreyra 340 Piso 13, Lima 27, Perú

TELÉFONO / 213-0600

FAX / 444-5240

IMPRESIÓN / Industria Gráfica Cimagraf S.A.C.

Pasaje Santa Rosa 140, Ate, Lima, Perú

DEPÓSITO LEGAL / 150105-95-0204

RUC / 20260510887

©Perú Económico S.A. Derechos reservados

SE SEMANA económica

El texto del Código de Ética de esta casa editora está disponible en:
<https://semanaeconomica.com/etica>

PETROAMÉRICA

Combustibles que impulsan Eficiencia que transforma



Cobertura estratégica:

Presencia nacional que garantiza la continuidad operativa de tu empresa.



Portafolio de alto rendimiento:

Calidad y suministro garantizado de diésel, gasohol (regular y premium), GNV y GLP.



Eficiencia operativa:

Soluciones a la medida que optimizan el consumo de combustible en tu flota.

PETRO AMÉRICA

 www.petroamerica.com.pe

contacto@petroamerica.com.pe
Central Telefónica: (511) 612-2323

A NINGUNO LE IMPORTA EL PAÍS

Ni al saliente José Jerí ni a los congresistas que irresponsablemente encumbraron a José María Balcázar les interesa el Perú. Ellos solo responden a intereses subalternos, como quedó demostrado en la última semana.

¿Cuántas veces dentro de la última década usted, estimado lector, escuchó a uno o más de un político en ejercicio decir que la renuncia o vacancia del presidente de turno era la solución a los problemas? ¿Cuántas veces escuchó que con ello finalizaría la inacabable crisis política que aqueja al país y que era un “sacrificio” que debía hacerse en busca de la estabilidad? ¿Cuántas veces se dijo desde una curul que no había otra opción para frenar el desprestigio, el avance de la inseguridad ciudadana y el reinado de los intereses subalternos en la política peruana? Sume todas esas veces y, ahora, contraste ese número con la dura realidad de las veces en las que algo realmente cambió entre quienes nos gobiernan.

Nos vendieron exactamente lo mismo hace cuatro meses, cuando muchos de los partidos políticos que el martes votaron indignados decidieron cambiar la nefasta gestión de la expresidenta Dina Boluarte por un no menos nefasto José Jerí. Y, el miércoles, por la tragicómica figura de José María Balcázar.

Una vez más, al Congreso no le importó ponerle la banda presidencial a un sujeto con serios cuestionamientos y denuncias penales.

Hace cuatro meses, al Parlamento no le importó ponerle la banda presidencial a un sujeto carente de experiencia y cargado de serios cuestionamientos. Y el miércoles repitieron el plato, porque el nuevo inquilino temporal de Palacio de Gobierno, José María Balcázar, es otro cuestionado parlamentario sobre el que pesan decenas de cues-

tionamientos y denuncias penales. Nada de eso le importó a los congresistas a la hora de votar. Como tampoco les interesó, desde luego, recordar sus indignantes y retrógradas opiniones sobre un tema tan sensible como el matrimonio infantil y las relaciones sexuales con menores de edad.

Vivimos una situación tanto indignante como absurda. En ocho años, el país ha tenido nada menos que ocho presidentes. Balcázar, en el mejor de los casos, gobernará poco más de cinco meses, pero a estas alturas nadie sensato apostaría a que concluirá el mandato. Tal como sucedió con Boluarte y Jerí, su suerte está en manos de un Congreso que, como ya



hemos visto, puede cambiar en cualquier momento, al ritmo de las conveniencias políticas de turno.

Finalmente, a eso se reduce todo: a un juego de intereses políticos de corto plazo. No nos crean tan ingenuos como para pensar que el motor que mueve al Congreso es la búsqueda del bien para el país. Ni al saliente Jerí ni a los congresistas que lo pusieron y sacaron del poder en tiempo récord les interesa el Perú. Tampoco a sus partidos. Lo único que los mueve son sus intereses subalternos, el cálculo político y la búsqueda de escenarios en los que puedan sacar el mayor beneficio posible. Para ellos, no para el país.

El Congreso y el gobierno de Jerí tenían solo un encargo: cuidar la limpieza del proceso electoral, conducir al país sin mayores sobresaltos hasta julio de 2026 y entregar la banda presidencial. No parecía demasiado, pero fracasaron. Ahora, solo queda esperar que Balcázar honre sus primeras declaraciones y se limite a brindar garantías para los comicios y mantener el rumbo de la economía sin mayores sobresaltos.

A fin de cuentas, como señalamos desde estas páginas cuando se sentenció la vacancia de Boluarte (SE1982), ni el Congreso ni nuestra clase política tienen un sincero propósito de cambiar el rumbo del país. La tragicomedia política que acabamos de presenciar es otro episodio más de cinismo y oportunismo. Otra muestra de que lo último que le importa a quienes nos gobiernan es la institucionalidad, la estabilidad y la imagen del Perú. ■

Qué Pasó



1 TRANSICIÓN. El legislador de Perú Libre, José María Balcázar, asumió la Presidencia de la República tras ser elegido titular de la Mesa Directiva del Congreso, luego de la censura de José Jerí. Balcázar aseguró que mantendrá la línea macroeconómica y se reunió con el presidente del BCR, Julio Velarde. También anunció que convocará a los líderes de los partidos políticos para abordar diversos temas urgentes para el país, como las próximas elecciones generales y la lucha contra la inseguridad ciudadana. Por otro lado, el expresidente Pedro Castillo solicitó formalmente el indulto presidencial, pero el gobierno de Balcázar respondió que el pedido no está en agenda.

2 RESULTADO. El PBI creció 3.4% en 2025 y acumuló dos años consecutivos de expansión, informó el INEI. El resultado fue impulsado por el PBI no primario, que avanzó 3.6% por el mayor dinamismo de construcción (6.7%), comercio y servicios (3.6% cada uno); y por el PBI primario, que creció 2.8% por el impulso de la actividad agropecuaria (4.8%) y la manufactura primaria (4.6%). Sólo en diciembre, el PBI creció 3.8%. Asimismo, la inversión privada creció 10% en 2025, su mayor crecimiento en 13 años, excluyendo el efecto estadístico de 2021.

3 INFRAESTRUCTURA. Ositran apeló la sentencia que restringe su supervisión sobre el Puerto de Chancay, operado por Cosco Shipping. El regulador sostiene que su competencia se sustenta en el uso público de la infraestructura, con independencia de su titularidad

o de la existencia de alguna concesión. Argumenta que el fallo presenta inconsistencias y no se ajusta al marco jurídico vigente. El fallo de primera instancia le prohíbe regular y fiscalizar los servicios ofrecidos en el terminal, salvo las tarifas, lo que requiere un estudio de competencia previo del Indecopi.

4 EN ROJO. El directorio de Petroperú removió a la gerente general Rita López. Fuentes señalaron a *El Comercio* que se habría aprovechado el cambio de gobierno y la incertidumbre en el gabinete. La petrolera cerró 2025 con una pérdida neta de US\$468 millones. Aunque es menor a los US\$773 millones de 2024, la empresa sigue en rojo. Los ingresos cayeron 2.5%, hasta llegar a US\$3,439 millones. El resultado operativo fue negativo en US\$192 millones y el ebitda apenas llegó a US\$13 millones. El capital de trabajo cerró con un déficit de US\$1,558 millones y el pasivo total superó los US\$5,000 millones.

5 EMERGENCIA. Lluvias intensas golpearon Arequipa, Ica y Piura. En Arequipa, los huaicos dejaron 2 muertos, 78 damnificados, 2,301 afectados, más de un centenar de viviendas dañadas y 30 vehículos arrastrados, según cifras oficiales. El Centro de Operaciones de Emergencia Regional se mantiene en alerta naranja. En Ica, los desbordes bloquearon la Panamericana Sur. En Piura, persisten las inundaciones y el caudal de los ríos es extremo. Recientemente, el ENFEN activó la alerta por un Niño Costero que iniciaría en marzo y se extendería hasta noviembre, con lluvias por encima de lo normal y mayor riesgo de desbordes. ■



Voces y Opiniones

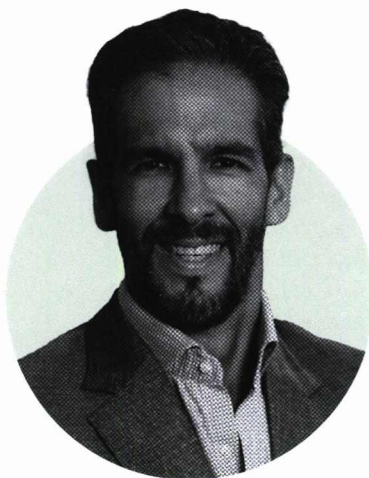
COLUMNISTA INVITADO

El ficticio desacople entre la política y la economía

Solemos creer que nuestra economía está blindada. Pero la evidencia del 2019 al 2025 nos dice lo contrario: la productividad, motor silencioso del crecimiento, ha absorbido el golpe más duro.

Dante Blotte

CFO de Repsol Perú



SOBRE EL AUTOR

Dante es el CFO de Repsol Perú y Director de Refinería La Pampilla. Es Economista por la Universidad de Lima, con estudios de posgrado en alta dirección en ESADE (España) y otros estudios en Chicago Booth (EE.UU.), Bechtel Corporation (EE.UU.), el Centro de Altos Estudios de Management Empresarial, entre otros. Es parte del Grupo Repsol desde 2009 y antes ha ejercido cargos ejecutivos en otras empresas del sector oil & gas y aeronáutico.

Entre 2019 y 2025, excluyendo los años atípicos de la pandemia del Covid-19, los precios promedio de los principales metales que el Perú produce crecieron de manera notable. El oro aumentó más de 120%, la plata lo hizo en 60%, el cobre en cerca de 50% y el zinc en más del 40%, configurando un 'superciclo silencioso', con precios medios 70% superiores al período 2002-2018. Con un viento de cola de tal magnitud, lo esperable hubiese sido un desempeño económico excepcional. El PBI peruano, sin embargo, creció apenas 2.3% en promedio. Menos de la mitad del 5.6% registrado durante el auge del 2002-2018.

Esta paradoja se intensifica al recordar el peso estructural de la minería, que representa cerca del 10% del PBI, alrededor del 60% de las exportaciones y un fuerte efecto multiplicador en servicios, logística, construcción y manufactura. El Perú no es un jugador menor: somos el séptimo productor global de oro, el tercero de plata, el

Lo ocurrido entre 2019 y 2025 no revela un desacople; evidencia, más bien, una transmisión negativa directa

tercero de cobre y el segundo de zinc, y estamos entre los primeros puestos en cantidad reservas de estos metales a nivel mundial. Con mejores precios, mayor potencial geológico y una matriz productiva con fuerte sesgo minero, ¿por qué no crecemos

más? ¿Existe realmente un desacople entre economía y política?

La respuesta exige ir más allá de los precios y observar el motor interno que transforma oportunidades en resultados: la inversión, el capital humano y la productividad total de factores (*Total factor productivity*). Durante el período reciente, el ritmo de acumulación de capital se moderó. No colapsó, pero perdió dinamismo, pasando de crecimientos de dos dígitos a tasas bajas. En paralelo, el capital

humano no avanzó al ritmo que exige una economía que compite globalmente. Y, sobre todo, la productividad se deterioró cerca de un 10%. Esto representa la caída más pronunciada de la región y evidencia que el país no está convirtiendo capital y trabajo en producción con la eficiencia de años anteriores.

En otras palabras, la economía recibió un impulso externo favorable que no logró traducirse en el crecimiento deseado, porque la máquina interna perdió eficiencia. ¿Por qué? La lista es tan conocida como relevante: inestabilidad política persistente, episodios de conflictividad social que interrumpieron operaciones y encarecieron transacciones, mayores costos de formalización, caída de la calidad institucional, menor productividad laboral, retrasos en megaproyectos clave y una ejecución pública insuficiente. A ello se sumaron choques climáticos que golpearon la infraestructura, la agricultura y la pesca, restando eficiencia sistémica.

Lo ocurrido entre 2019 y 2025 no revela un desacople entre la economía y la política; muestra, más bien, una transmisión negativa directa. La incertidumbre política erosionó la inversión, paralizó proyectos, debilitó la ejecución del Estado y redujo la confianza empresarial. La productividad, ese motor silencioso del crecimiento sostenible, absorbió el golpe más duro.

Hoy, entonces, el desafío es claro. Sin recuperar productividad, institucionalidad y ritmo de inversión, no podremos revertir esta trayectoria ni alcanzar nuestro máximo potencial de crecimiento, por encima del 6%. Solo de ello dependerá que podamos volver a reducir la pobreza al ritmo observado hasta 2018, cuando alcanzamos mínimos cercanos al 20%.

El viento externo puede ayudar. Pero el país es el que decidirá si avanza con velocidad de desarrollo o con velocidad de estancamiento. Es momento de elegir. ■

COLUMNISTA INVITADO

El inicio de un nuevo ciclo alcista

La BVL abrió el año con fuerza. Y los sólidos fundamentos que muestran las empresas listadas permiten anticipar que inversionistas locales y extranjeros seguirán apostando por la plaza.

Daniel Guzmán

Cerente general de Credicorp Capital SAB



SOBRE EL AUTOR

Daniel es gerente general de Credicorp Capital SAB y *executive director* de Credicorp Capital. Es bachiller en Ingeniería Industrial por la Universidad de Lima, con un MBA en Rotterdam School of Management/Erasmus Universiteit (Países Bajos) y una certificación de *Chief Digital Officer* por el MIT (EE.UU.). Anteriormente, ha sido director de Proyectos Corporativos para la región y responsable de iniciativas digitales dentro de la misma compañía.

El inicio de este 2026 ratifica lo visto al cierre del 2025: la subida observada en la Bolsa de Valores de Lima (BVL) no responde a un rebote técnico típico de cierre de año, sino al posible inicio de un nuevo ciclo alcista.

Este año estamos viendo una bolsa que sube con fuerza, con un avance cercano a 25% en dólares, sustentado principalmente en los buenos fundamentos de las empresas listadas y no únicamente en factores coyunturales o en flujos de corto plazo. Adicionalmente, los volúmenes diarios transados en renta variable han aumentado alrededor de 60% frente a los promedios registrados en 2025 y, hoy, bordean los US\$22 millones diarios. Este mayor nivel de liquidez valida el movimiento del mercado y refleja mayor interés de inversionistas locales y extranjeros.

El contraste es claro respecto a otras plazas. Nuestro avance de 25% YTD se ubica muy por encima de lo registrado en mercados desarrollados como Estados Unidos (1%) y Europa (4%). E incluso supera a la mayoría de los mercados de la región, como México (9%) y Chile (13%). Colombia es el único mercado que viene mostrando un comportamiento similar, con un avance cercano al 22%.

En general, la región muestra un mejor desempeño relativo frente al resto del mundo. Y, concretamente en el caso peruano, existen fundamentos que sustentan este crecimiento. Las principales compañías listadas en la BVL muestran mejoras estructurales en su manejo de costos, así como mayores ingresos y utilidades; una tendencia que viene de hace varios años. A ello se suma un contexto más favorable para los mercados emergentes —entre ellos, el Perú—, donde los inversionistas vuelven a buscar valor relativo y exposición a *commodities*.

Ante una subida de 25% en dólares, es natural que surja la pregunta de si aún existe potencial para quienes todavía evalúan entrar al mercado. La respuesta es: sí, seguimos viendo valor, pero ahora debemos ser más selectivos al elegir sectores y compañías.

El sector minero, por ejemplo, ha

tenido un muy buen desempeño. Y los sectores de consumo y financiero también presentan oportunidades interesantes para los próximos meses. Si traducimos esto a nombres concretos, las acciones locales que hoy gustan son Minsur, InterCorp Financial Services (IFS) y Ferreycorp.

Aun con el avance de los últimos meses visto en la acción de Minsur, seguimos viendo valor en el mediano plazo. Nos gustan sus fundamentos por varias razones: los actuales precios del estaño y del cobre y sus buenas perspectivas a futuro, el precio actual de la acción —que sigue siendo atractivo, si consideramos los futuros precios de los minerales—, su interesante política de dividendos para 2026 y la excelencia operativa, que ya es una constante en la compañía.

Por el lado de IFS, el potencial que vemos radica en los buenos resultados de los últimos trimestres y la mejora estructural en el portafolio de tarjetas de crédito. Esto da cuenta de una mejor calidad de activos y rentabilidad en la compañía.

Y, en el caso de Ferreycorp, su exposición a sectores con buen *outlook* para este año (construcción y minería), su atractiva política de dividendos (6.9% proyectado) y un modelo de negocio sólido, con énfasis en repuestos y mantenimiento (segmentos de mayor valor agregado), hoy la convierten en una opción atractiva.

Esta es solo una muestra de que hay sectores que aún presentan valor en la BVL. Para fin de año estimamos un potencial adicional de alrededor de 5%, siempre con una selección cuidadosa de sectores y nombres. Y, si bien este 2026 incorpora un factor adicional de volatilidad asociado al proceso electoral, los sólidos fundamentos de las empresas listadas nos permiten mantener una visión constructiva y seguir apostando por el mercado local. ■

El avance de la BVL supera al de mercados desarrollados como EE.UU. y Europa, y al de la mayoría de pares regionales



PBI PERUANO

UN ENVIÓN A PRUEBA DE CRISIS

Mientras la clase política hace todo lo posible para perturbarla, la economía peruana vuelve a desoír el llamado. Tras un 2025 de crecimiento mayor al esperado, las auspiciosas cifras de inicio de año comienzan a alimentar un posible ajuste al alza en las proyecciones del 2026.



POR JONATHAN TERRANOVA V.

Las proyecciones de crecimiento del país vuelven a desoír las crisis pasajeras que dominan la política peruana y se alejan cada vez más de la variable 'ruido electoral'. Hoy, la discusión se centra, en realidad, en cuánto más podría crecer el PBI peruano, si la inercia con la que cerró el 2025 se mantiene. Y es que las cifras que se manejan hasta el momento dan para justificar un sesgo alcista.

Diciembre de 2025 registró una aceleración respecto al mes previo, lo que llevó el crecimiento anual del PBI a 3.44%, superando las expectativas de inicio de año. Ahora, las cifras de enero de 2026 se estiman también por encima de 3%. Un arranque de año auspicioso, que, lejos de reflejar la cautela típica de tiempos electorales, denota continuidad en la inversión y el consumo. "La demanda interna viene creciendo por encima de lo esperado y eso da un sesgo al alza a nuestra proyección de 3.2%", anticipa el subgerente de Estudios Económicos del Scotiabank, Pablo Nano.

Buenas señales numéricas

Diversos indicadores de actividad sustentan la cuota de optimismo adicional, incluso en una coyuntura política compleja, con un enésimo relevo en la presidencia de la República y la inminencia de las Elecciones Generales. La salida de José Jerí de Palacio de Gobierno y la posterior llegada de José María Balcázar no ha impactado de manera significativa en las variables financieras claves. "Los eventos políticos de los últimos días no tendrían un impacto en la economía ni en las expectativas empresariales de corto plazo, más allá de que se retrasen algunos proyectos por los cambios de ministros. Aunque claramente hay un costo de oportunidad que evita alcanzar mejores

cifras", señala Nano.

El IPE también ve un sesgo al alza y, como producto de ello, ya trabaja en una actualización de sus proyecciones. Las expectativas empresariales medidas por el BCR mejoraron en enero. Y diversos indicadores de actividad, como el consumo de electricidad, el IGV interno y los despachos de cemento reportaron aceleración entre octubre y enero. Del mismo modo, las importaciones de bienes de capital no se han frenado, como habitualmente ocurre en escenarios electorales. "Los fundamentos son buenos y, salvo una sorpresa electoral fuerte, el año debería caminar bien", advierte Jorge Lira, presidente del Gremio de Importadores de Maquinarias de la Cámara de Comercio de Lima.

Las señales desde sectores como el minero, el principal motor exportador, son igualmente alentadoras. "El contexto de precios es sobresaliente y estamos posicionados para aprovecharlo; la industria ha operado exitosamente bajo diferentes gobiernos y seguimos optimistas", enfatiza el CEO de Volcan, Luis Fernando Herrera.

En paralelo, la demanda de crédito no muestra repliegue y el interés por bienes de capital se mantiene, especialmente en minería y agroexportación. "Hay optimismo. El fin del año pasado fue fuerte y en enero no vimos una disminución y logramos crecer. El empresariado siente que el país mantiene un envión sólido y hay mucho interés de aprovechar este momento", cuenta el director divisional de Banca

Proyecciones económicas

Var. % del PBI

El dato del 2025 se desvió de sus previsiones iniciales. Las del 2026 tienen un sesgo al alza.

Casa de análisis	Pronóstico sobre el 2025 (enero 2025)	3.4 PBI 2025	Pronóstico sobre el 2026 (febrero 2026)	3.4 PBI 2025	Tendencia
IPE	3.0		2.7		Sesgo al alza
Macroconsult	2.6		2.9		Sesgo al alza
Scotiabank	2.8		3.2		Sesgo al alza
Thorne & Associates	2.8		3.2		Corrigió al alza desde 3%
BCR	3.0		3.0		
BBVA Research	2.7		3.1		
BCP-Credicorp Capital	2.8		3.2		
Consenso	2.8		2.9		Se ubicaba en 2.7% hace un año

Fuente: Analistas económicos - FocusEconomics Consensus Forecast febrero 2026

“El empresariado siente que el país mantiene un envión sólido y hay mucho interés por aprovechar este momento”

Empresa e Institucional del BBVA en Perú, Roberto Araujo.

Por el lado del crédito corporativo también hay señales claras de que esta vez la incertidumbre política no paralizaría las decisiones de inversión. Según el gerente de Banca Corporativa y Banca de Inversión del Banco Bci Perú, Alejandro Corzo de la Colina, el año ha arrancado con buena inercia, colocaciones que crecen y un *pipeline* nutrido que incluye *capex* en temas como maquinaria y renovación de flotas. “El crecimiento va en línea con lo previsto”, resume el ejecutivo.

Inminente ajuste al alza

De momento, la suma de indicadores y la inercia del año pasado pesan más que los temores políticos, lo que —de mantenerse— llevaría a que el crecimiento de 2026 cierre apenas por debajo del registrado en 2025. Esa es la lectura, por ejemplo, de Macroconsult, que empezó el año con un pronóstico de crecimiento anual de 2.9%. Pamela Bernabé, economista de dicha casa de análisis, señala que, si bien dicha proyección ya contemplaba el escenario electoral, “los indicadores no reflejan temor y las

expectativas están en terreno optimista”. Por eso, Macroconsult ya evalúa revisar su proyección.

Algunos analistas ya han concretado el ajuste. Thorne & Associates, por ejemplo, revisó su proyección de crecimiento del PBI de 3% a 3.2%. “Son las primeras elecciones que se dan en un contexto de estabilidad financiera, con tipo de cambio, bonos y bolsa firmes. Eso nos permitió elevar proyecciones”, explica su director, Alfredo Thorne.

Thorne & Associates, además, estima que la inversión privada crecerá 7.5% este año, muy por encima del 3% proyectado previamente. Scotiabank fija la cifra en 6%, lo que, en palabras de Nano, es “un nivel alto para un año electoral”.

El sector empresarial ya percibe ese dinamismo en la cancha, de la mano de la construcción y los sectores no primarios. El consumo, por ejemplo, se mantiene vigoroso gracias a las mejoras en el empleo y los ingresos reales. “Hemos tenido un enero mucho mejor que el presupuestado”, reconoce Giuliano Lombardi, gerente corporativo de Ecommerce del Grupo EFE. En un sentido similar, Karen Lozada, CEO de On Retail Perú, afirma que sus proyectos de inversión no se han detenido en absoluto. “Esperamos un mejor 2026 que 2025”, agrega.

En el ámbito inmobiliario también existen buenas señales, potenciadas por *drivers* más específicos, como la reducción de las tasas de interés. “A pesar del año electoral, los fundamentos son sólidos y el arranque está superando nuestras expectativas”, afirma el gerente general de Grupo T&C, William Ticona.

Por el lado de los riesgos, sin embargo, al ruido político se le acaba de sumar el del Fenómeno El Niño. Si bien se espera que tenga un impacto acotado, se trata de un factor que genera cautela en algunos analistas. Por ello, para el BBVA la proyección se mantiene en 3.1%, por ahora sin sesgo. “Un buen inicio del año y precios más altos de metales podrían empujar hacia arriba, pero las anomalías en la temperatura del mar podrían compensar ese efecto”, advierte el economista jefe del BBVA Research, Hugo Perea.

Por ahora, los analistas aún monitorean de cerca un escenario cada vez más lejano de sorpresa en el proceso electoral. “Conforme nos acercamos al proceso, muchos de estos riesgos se van levantando poco a poco, pero aún seguimos las elecciones para nuestras proyecciones”, detalla el economista senior del IPE, Gonzalo Manrique. Al menos de momento, el riesgo sigue sin materializarse y las cifras del verano, por el contrario, se mantienen al rojo vivo.

HISTORIA DE UN ASCENSO INESPERADO

Un cambio de postura de último minuto en Alianza Para el Progreso –motivado por su desconfianza hacia una eventual presidencia de transición de María del Carmen Alva– y la súbita división de las bancadas de derecha habrían decidido el encumbramiento del congresista perulibrista José Balcázar.



POR JUNIOR MIANI

Cuando todos los pronósticos anticipaban que María del Carmen Alva, legisladora de Acción Popular (AP), reemplazaría a José Jerí como presidenta interina del Perú, la decisión del Parlamento cambiaría radicalmente, en gran medida por influencia de Alianza Para el Progreso (APP). Las suspicacias fueron aumentando en la dirigencia y la bancada del partido de César Acuña con el transcurrir de los días, al enterarse de las negociaciones privadas que habría mantenido la congresista con otras fuerzas políticas. La mañana del miércoles 18 terminó consumando el divorcio definitivo de APP con la candidata de la lampa y el respaldo en favor del parlamentario José Balcázar, de Perú Libre. Renovación Popular y Somos Perú también habrían operado para, sorpresivamente, favorecer al candidato del prófugo Vladimir Cerrón. Así pudo saberlo SEMANAeconómica, a través de distintas fuentes con conocimiento directo de lo sucedido en la convulsa última semana.

Celebrando antes de tiempo

Si bien la censura del expresidente José Jerí se finiquitó el martes 17, en los pasillos del Legislativo se venía voceando a Alva como su sucesora varios días atrás. La parlamentaria habría sostenido previamente reuniones con dirigentes y bancadas de diversos partidos representados en el Congreso. “Ella llamó a Richard Acuña y sé que tuvieron una conversación el



martes en la noche”, confirma una fuente de APP sin autorización para declarar, a la que accedió en exclusiva SEMANAeconómica. En paralelo, la congresista también habría sostenido encuentros con las bancadas de Fuerza Popular y Podemos, de acuerdo con fuentes enteradas del tema pertenecientes a Acción Popular.

Una aparición puntual en medios, sin embargo, mellaría gravemente la candidatura de Alva. El miércoles 18 en la mañana, el excongresista de Acción Popular, Víctor Andrés García Belaúnde, aseguró en diálogo con *Radio Exitosa* que, si llegaba la propuesta formal, estaría dispuesto a asumir como presidente del Consejo de Ministros.

Las declaraciones no habrían caído nada bien en APP, partido que para ese entonces aún no había cerrado el acuerdo con Acción Popular de cara a la votación, prevista para la noche. La presencia de García Belaúnde, a juicio de APP, comprometería su participación en un potencial gabinete. Ello ya que es el primer ministro quien, según la Constitución, tiene la facultad de proponer los ministros al jefe del Estado. “No habían acordado si APP mantendría su presencia en ministerios. Observar que ya tenían elegido a un primer ministro generó que creciera la des-



confianza y fuera descartada [la candidatura de Alva]. Además, siempre estaba el riesgo de que su presencia pudiera iniciar protestas en el sur”, asegura otra fuente congresal involucrada en los entretelones de la última semana.

La misma fuente recuerda que, si bien Balcázar no tiene afinidad programática con APP, este es parte de Perú Libre, agrupación con la que el partido de Acuña compartió la Mesa Directiva. Lo que permitiría mayor apertura al diálogo con él. “Es la convivencia que han tenido en los últimos años”, agrega una de las fuentes antes citadas.

APP también habría resuelto apoyar a Balcázar porque reunía el respaldo de casi todas las fuerzas de izquierda, dejando a los otros candidatos con menos opciones de cara a la votación del miércoles. Así, en primera vuelta el parlamentario de Perú Libre obtuvo 46 votos y la de Acción Popular alcanzó 43 votos, pasando ambos al balotaje. Héctor Acuña, congresista de Honor y Democracia, obtuvo 13 votos y Edgar Reymundo, del Bloque Democrático, apenas consiguió siete.

División electoral

En la segunda vuelta sufragaron 113 congresistas, por lo que la mayoría simple exigida para elegir al nuevo titular del Congreso era de 57 votos. Si las bancadas de izquierda y Podemos votaban en bloque, hubieran obtenido entre 33 y 36 votos, dependiendo de los resultados de los congresistas no agrupados. Sin el apoyo total o parcial de APP, Renovación Popular, Acción Popular y Somos Perú, Balcázar no habría alcanzado los 64 votos con los que fue elegido.

Así, el sorpresivo resultado final evidenciaría las divisiones al interior de las bancadas o su propia incongruencia discursiva. Aunque Alva era parte de Acción Popular, ni la dirigencia ni la bancada tuvieron un respaldo unánime hacia ella. “La candidatura de Alva fue decidida entre Ilich López, Elvis Vergara, Wilson Soto, Luis Aragón y ella misma. Para la decisión no se contó con el vo-

APP creía que con María del Carmen Alva habría riesgo de un resurgir de las protestas sociales en el sur

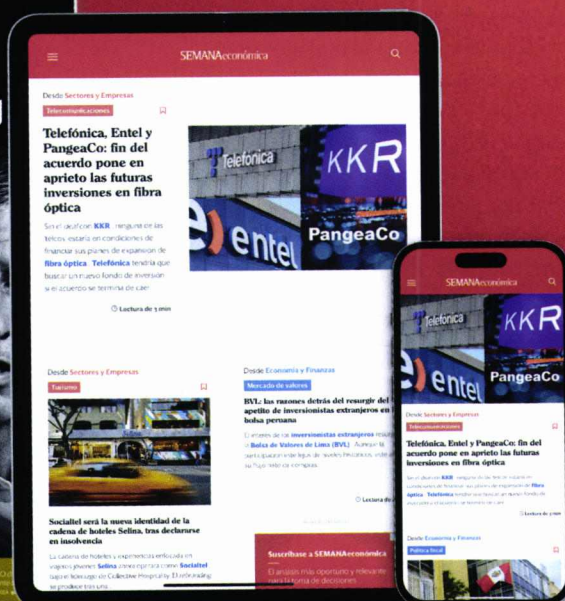
cero Edwin Martínez, otros congresistas ni la dirigencia”, asegura una fuente del partido a esta revista. Por este motivo, parlamentarios como Silvia Monteza, Juan Carlos Mori o Carlos Alva habrían votado a favor de Balcázar.

El mayor respaldo a la candidatura de la lampa provino de Fuerza Popular. Una fuente vinculada al Comité Ejecutivo Nacional del fujimorismo indicó a SEMANA económica que la bancada nunca dudó en su decisión y dio sus 17 votos a favor de Alva en ambas votaciones. En la tienda fujimorista están convencidos, además, del apoyo de Renovación Popular a la candidatura de Balcázar. Algo que el partido de Rafael López Aliaga ha negado. “Renovación Popular ha luchado por combatir la corrupción siempre; no tranzamos [sic] con pactos mafiosos ni con la izquierda radical”, sentenció Renovación Popular en un comunicado divulgado el jueves 19.

Fuentes fujimoristas y de Acción Popular insisten en que Renovación Popular, motivado por el cálculo político de cara a las Elecciones Generales, habría votado en bloque a favor de la candidatura de Balcázar o habría dividido sus votos. De ser así, su principal objetivo sería acusar a Fuerza Popular de respaldar a una política impopular como María del Carmen Alva —dejó la presidencia del Congreso con un 72% de desaprobación, según Ipsos— para mantener su injerencia en el Ejecutivo y obtener rédito electoral de antagonizar y oponerse a un gobierno de izquierda. “Renovación Popular tuvo semanas para negociar una figura distinta a Balcázar, una que genere consenso, pero no logró hacerlo. Ahora busca convencer que el escenario final fue por culpa del fujimorismo. No creo que vaya a resultar y eso puede terminar siendo contraproducente en sus resultados electorales”, advierte el politólogo de la PUCP, Eduardo Dargent.

En Pasos Perdidos también se asegura que Somos Perú pudo dividir sus votos. La herida por la censura a Jerí y las negociaciones tras bambalinas de Alva serían los factores que habrían motivado, finalmente, el ascenso de otro presidente precario como Balcázar. ■

SEMANAeconómica



**Las más importantes primicias empresariales
y el mejor análisis del mercado para los
tomadores de decisiones del Perú**

Síguenos en:



Escanea el
código QR
y suscríbete



Autos Electrificados

- LANZAMIENTOS Las apuestas que apuntan a mover el mercado en 2026
- PORSCHE "El 33% de las ventas del 2025 provino de autos electrificados"
- FLOTAS CORPORATIVAS Las industrias que hoy lideran la transición



Suben un cambio

Nuevas marcas, modelos y tecnologías apuntan a sumarse al 'baile' de la progresiva electrificación local. Ello como parte de una transición que ya involucra a vehículos ligeros y pesados, y a una demanda cada vez más sofisticada de los segmentos *retail* y corporativo.



ELECTROMOVILIDAD

APUESTAS RECARGADAS PARA LA PLAZA LOCAL

Grandes firmas automotrices ultiman importantes novedades en su ofensiva electrificada para el Perú. Estas van desde el segmento masivo y medio hasta el *premium*, con nuevos diseños, innovadoras tecnologías e incluso debuts 100% eléctricos de históricos fabricantes, planificados para 2026 y 2027.

POR EDWARD ABARCA

La venta de vehículos eléctricos sigue acelerando en el Perú y todo indica que el 2026 marcará un punto de inflexión en el tipo de oferta disponible para el mercado local. Algunos fabricantes históricos del mundo automotor apostarán por sus primeros modelos 100% eléctricos, en una plaza en la que la penetración de la electromovilidad hasta ahora había sido impulsada, principalmente, por soluciones tecnológicas intermedias.

Solo en 2025, cerca del 92% de los vehículos electrificados vendidos en el Perú correspondieron a tecnologías híbridas: híbridos enchufables (PHEV), híbridos convencionales (HEV) y de hibridación leve (MHEV). Apenas el 8% restante correspondió al segmento de automóviles 100% eléctricos (BEV), como fruto de una ecuación que comenzaría a reconfigurarse. Sin abandonar las tec-

nologías híbridas que hoy sostienen el grueso de las ventas en el segmento, jugadores importantes del mercado sumarán por primera vez modelos 100% eléctricos a su oferta local. Ello a fin de atender nuevos segmentos de clientes y usos.

DEBUTS ELÉCTRICOS

De los tres lanzamientos de modelos electrificados previstos por Toyota para este año, uno será totalmente eléctrico, según confirmó la compañía a SEMANA económica. Se trata de la primera apuesta de este tipo que la marca japonesa traerá al Perú. Aunque la empresa todavía mantiene en reserva el modelo específico, adelantó que este llegaría con un *ticket* de entrada competitivo frente a sus propias opciones híbridas y a combustión. “El precio [de los autos electrificados] ya no es una barrera”, afirma el CEO de Toyota del Perú, Takuo Muto.

Chevrolet es otra de las que coció su incursión en el mercado local de vehículos 100% eléctricos. A inicios de febrero, lanzó la nueva generación de su camioneta Captiva en dos versiones electrificadas: una híbrida enchufable y otra totalmente eléctrica. Ambas representan un salto estructural respecto a la versión a combustión del mismo modelo. “Lo único que mantienen es el nombre, porque estamos cambiando el 100% de la plataforma: el chasis, las dimensiones de carrocería y ampliando



el espacio del carro”, refiere el gerente de Marketing del Clúster Pacífico de General Motors, Juan Alberto Yokens.

El *upgrade* alcanzará a las nuevas variantes electrificadas de la Captiva. La Captiva híbrida enchufable tendrá un precio de US\$29,990, mientras que la versión 100% eléctrica se ubicará en US\$32,990. Y, con su ingreso, la marca proyecta que estas nuevas versiones generen al menos el 50% de las ventas que hoy genera la Captiva a combustión.

El 2026 marcará, además, el retorno de otro de los modelos más emblemáticos de Chevrolet, aunque bajo una lógica distinta. “El Spark volverá al mercado peruano como una camioneta 100% eléctrica. Es un lanzamiento que se viene para Perú en los próximos meses”, adelanta Yokens.

Volkswagen es otra de las marcas históricas que prepara su propia ofensiva electrificada, con una hoja de ruta que comenzará a materializarse desde el 1T27. La marca alemana viene trabajando en la homologación de su red de concesionarios para la llegada de vehículos con tecnologías electrificadas. En la primera etapa, introducirá versiones híbridas de dos de sus *pick-ups*: la nueva Amarok y la Tukan. Luego de ello, incorporará versiones híbridas en otros modelos de su portafolio, como la Tiguan o la T-Cross, de forma paulatina. “Con esta apuesta, esperamos volver en 2027 al *Top Ten* de marcas con más ventas”, afirma la gerente de marca de Volkswagen Perú, Fabiola Rodríguez.

Mientras Toyota, Chevrolet y Volkswagen debutan en la electrificación total de sus modelos, otras firmas como BYD se alistan para redoblar sus apuestas vigentes dentro del segmento. La mayor productora de vehículos electrificados del mundo ha



decidido concentrar su estrategia en el segmento SUV, el de mayor crecimiento en el mercado local. “Queremos consolidar el liderazgo en híbridos enchufables, mientras aceleramos la adopción del 100% eléctrico”, detalla Juan Felipe Salgado, gerente general de Motorysa Perú y representante oficial de BYD en el país. La principal apuesta comercial de la marca estará centrada en dos modelos SUV híbridos enchufables: la BYD Song Plus DM-i y la nueva BYD Atto 8 DM-p.

El foco en esta tecnología, según la compañía, responde a las particularidades actuales del mercado peruano. “En el Perú, donde el *range anxiety* es la principal barrera, nuestra ventaja son los híbridos enchufables con

autonomía eléctrica diaria y respaldo a combustión para viajes largos”, explica Salgado. En paralelo, la firma china también buscará empezar a consolidar su oferta 100% eléctrica con el despliegue de tres SUV de esta tecnología: la BYD Yuan Up, la BYD Sealion 7 y la BYD Tang.

ELECTRIFICACIÓN PREMIUM

Aunque con un ritmo más paulatino y estrategias diferenciadas, la electrificación también avanza en el segmento *premium*. En 2025, por ejemplo, Volvo se convirtió — al menos en el Perú — en la única marca con una oferta exclusivamente enchufable, compuesta por vehículos eléctricos o híbridos enchufables. Con ello, la firma sueca espera crecer un 10% en →



10,239

UNIDADES
ELECTRIFICADAS
SE VENDIERON EN
EL PERÚ DURANTE
2025, 54% MÁS
QUE EL AÑO PREVIO.



→ Viene de la pág. 17

ventas este año, de acuerdo con Alejandro Ruiz de Somocurcio, gerente de Negocios Volvo.

Volvo prevé introducir hacia finales de 2026 la SUV EX60 100% eléctrica, en una versión con hasta 660 km de autonomía, que incorpora una plataforma de 800 voltios, capaz de aceptar cargas ultrarrápidas de hasta 400 kW. De esta forma, un cargador eléctrico de esa capacidad —que todavía no existe en Perú— podría reponer 340 km de autonomía para el vehículo en apenas 10 minutos. El modelo también sustituye múltiples piezas traseras por una sola estructura integrada, lo que permite reducir pesos y costos, e incorpora la batería como parte estructural del vehículo, en el piso del auto. “Esto mejora el despeje del suelo y la ergonomía del vehículo”, explica

Ruiz de Somocurcio. Su precio de entrada será similar al de la SUV XC60 híbrida, ya presente en el mercado peruano.

Para otros jugadores del segmento de lujo, una migración total como la de Volvo aún está fuera del radar. “Vemos que el mercado [peruano] todavía no está 100% preparado para recibir y absorber solo vehículos 100% eléctricos”, dice la gerente general de Audi Perú, Alexandra Bonnemaison. Una visión compartida por Porsche, que por el momento descarta convertir todo su portafolio hacia una oferta totalmente eléctrica: “tenemos distintos perfiles de clientes”, argumenta Gonzalo Flechelle, gerente de marca de Porsche Perú. Pero, más allá de esa discrepancia puntual con Volvo en términos de portafolio, tanto

Audi como Porsche se muestran decididas a reforzar su ofensiva electrificada este año.

Audi centrará su apuesta en el A6 Sportback *e-tron*, lanzado a fines de 2025. Se trata del primer sedán 100% eléctrico de la marca, con una autonomía de hasta 641 km. A la par, la firma alemana potenciará su SUV Q6 Sportback *e-tron* y traerá una novedad exclusiva: el Audi S *e-tron* GT. “Solo habrá 229 unidades disponibles a nivel mundial y hemos conseguido que nos den algunas cuotas para nuestro mercado. Por ahora, al Perú va a llegar una”, adelanta Bonnemaison. Este año, además, la marca alemana sumará las versiones *mild hybrid* de los SUV Q5 y Q5 Sportback. “Con todo eso, hasta el 50% de nuestra facturación podría provenir de vehículos eléctricos este año”, proyecta la ejecutiva.

Porsche, por su parte, apostará por su modelo SUV más vendido en el país: la Cayenne, que ingresará al mercado peruano hacia finales de este año en su versión 100% eléctrica. Con ella, la firma complementará la oferta existente de su variante híbrida enchufable. “En los últimos años, este modelo ha vendido en promedio 90 unidades anuales. Con la llegada de la versión eléctrica, esperamos superar las 100 unidades”, prevé Flechelle. ■



Kia EV5

Conecta con el poder de la naturaleza



PATROCINADOR OFICIAL



Conoce nuevos caminos con la SUV 100% eléctrica que revolucionará el segmento ¿Estás listo para descubrirla?

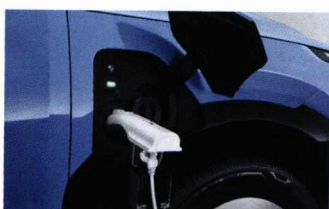
Bono hasta:

US\$ 4,000 o s/ 13,800

Conoce más
y cotiza aquí:



Motor eléctrico de 215 HP.



Autonomía de 550 kms
con una sola carga.



Pantallas panorámicas.



Fotos referenciales. Los 8 años de garantía o 160,000 km, lo que suceda primero, aplica a todas las versiones. El equipamiento mostrado puede variar según versión. Para más información ingresar a Kia.com.pe

FINANCIADO CON
Santander
Consumer

8 AÑOS
DE GARANTÍA
O 160,000 KM



FLOTAS CORPORATIVAS

EL VIRAJE EMPRESARIAL HACIA LA ELECTRIFICACIÓN

Las industrias minera, portuaria, logística y de construcción aceleran una transición de sus flotas hacia unidades electrificadas, que ya involucra incluso a vehículos pesados. La búsqueda es clara: menos gasto por kilómetro, menos mantenimiento y mayor seguridad.

POR DÉBORA DONGO- SORIA S.

Importantes jugadores del mercado local profundizarán su apuesta por la electrificación de sus flotas de vehículos durante este 2026, como parte de una estrategia que pone el foco en el largo plazo. La prioridad seguirá siendo reducir sus costos operativos y cumplir con los objetivos de reducción de emisiones previstos en sus políticas de sostenibilidad.

TRANSICIÓN POR EFICIENCIA

Hoy, la participación de los clientes corporativos en las ventas totales de vehículos electrificados se ha consolidado en alrededor del

30%. Tras representar el 32% del total en 2024, las compras provenientes de personas jurídicas concentraron el 29% de las ventas totales de vehículos electrificados en 2025, según detalla el gerente de Estudios Económicos de la Asociación Automotriz del Perú (AAP), Alberto Morisaki.

Las cifras de esta transición en el segmento corporativo vienen siendo impulsadas por sectores diversos, que van desde minería y logística hasta puertos y construcción. Y el traslado interno del personal es una de las dimensiones claves de esta transformación. “Identificamos que concentraba uno de los mayores consumos de diésel de la operación y un costo recurrente relevante”, explica el gerente general de Antapaccay, Karim Batallanos.

Con la migración a buses eléctricos de su flota de 17 unidades, la minera logró reducir los costos de energía por kilómetro recorrido hasta en 80% y eliminó más de 50,000 galones en consumo de combustible al año. El impacto, además, se trasladó a la continuidad del servicio: los costos de mantenimiento se redujeron entre 30% y 40%, lo que permitió mitigar riesgos en seguridad y alcanzar niveles de disponibilidad superiores al 95%.

En la industria portuaria, DP World es uno de los jugadores que ya incorporó la electrificación



al patio de sus terminales. En el Muelle Sur del Callao, la empresa opera 29 vehículos 100% eléctricos —43% del total de unidades—, usados sobre todo en transporte interno, y apunta a completar la transición de la flota hacia 2030. “Buscamos mejorar la eficiencia operativa y asegurar la continuidad de la operación”, afirma la directora *senior* de Seguridad, Medio Ambiente y Sostenibilidad en DP World, Sany Rodríguez.

En 2025, a raíz de la adopción de esas unidades, DP World dejó de usar más de 750,000 litros de diésel. Y Rodríguez asegura que el cambio también ha contribuido a reducir tiempos muertos y a volver la operación más estable y predecible, en un contexto de crecimiento del terminal.

TRANSFORMACIÓN DE TODO TAMAÑO

En logística urbana, la electrificación también viene ganando espacio. DHL Express opera 12 vehículos eléctricos en Lima, que representan el 20% de su flota y concentran su operación en rutas céntricas. “La estabilidad del precio de la energía nos da mayor predictibilidad de costos”, cuenta el director *senior* de Operaciones en DHL Express Perú, Carlos Mauricio Martínez. En mantenimiento, por ejemplo, se estima una reducción de alrededor de 79% frente a un vehículo a combustión. Por ello, la firma proyecta elevar la proporción de vehículos electrificados a 30% hacia el cierre de 2027.

La transición corporativa, sin embargo, involucra también a los vehículos pesados. A mediados de 2025, por ejemplo, Unicon sumó un *mixer* 100% eléctrico a su ope-

ración. En minería, desde 2019 la empresa utiliza 23 equipos de lanzado de concreto (*shotcrete*) en versiones duales (eléctrico + diésel) y totalmente eléctricas. Ello como parte de una electrificación que responde, sobre todo, a una ecuación de costos: mejorar el retorno del activo por menores gastos energéticos y reducir la exposición a la volatilidad del precio del combustible. La empresa, además, busca fortalecer su posicionamiento ante clientes con exigencias ESG y dejar abierta la puerta a financiamientos verdes.

Aun así, el retorno de inversión de equipos pesados 100% eléctricos es de aproximadamente 15 años. Por ello, la compañía advierte que acelerar la transición dependerá de la aprobación de incentivos tributarios para la movilidad eléctrica.

EMPUJE CORPORATIVO

Hoy, el cliente *retail* tiene un peso más significativo en las ventas totales de vehículos electrificados porque dispone de una oferta más amplia de modelos y precios más accesibles. Pero, frente al creciente apetito corporativo, las marcas automotrices ya empiezan a definir metas y proyecciones más ambiciosas para este mercado.

En el segmento masivo, por ejemplo, las ventas de Toyota a flotas corporativas representaron alrededor del 10% de sus electrificados al cierre de 2025. El gerente de Estrategia Comercial y Operaciones de la marca, David Caro, sostiene que esas colocaciones crecieron 90% frente a 2024. Para 2026, el objetivo es superar las 350 unidades y lanzar híbridos enchufables y modelos 100% eléctricos.



LA ESTABILIDAD DEL PRECIO DE LA ENERGÍA NOS DA MAYOR PREDICTIBILIDAD DE COSTOS

Volvo Cars es otro de los que hoy empuja el cambio, a través de su portafolio *premium* dirigido al segmento corporativo. “El año pasado tomamos la decisión de hacer una transición a solo ofrecer vehículos electrificados”, afirma el gerente de Negocios Volvo, Alejandro Ruiz de Somocurcio. Si bien la penetración del canal corporativo de la marca aún es inferior al 10%, su meta es llevarla a alrededor del 20% en los próximos dos años.

En maquinaria, además, Volvo Group ya tiene las primeras unidades eléctricas operando en el país. El gerente Volvo Construction Equipment, Raúl D'Angelo, cuenta que desde 2025 hay tres cargadores eléctricos trabajando en el Perú y que este año el objetivo es duplicar las ventas. Para acelerar las entregas, la intención es mantener al menos un cargador eléctrico en *stock*. Y, hacia adelante, la compañía prepara tanto el lanzamiento de un cargador más grande como el posible ingreso al Perú de una excavadora eléctrica.

Ahora, el desarrollo futuro del segmento corporativo dependerá del aumento de la escasa infraestructura de carga y de que el mercado termine de aprender a distinguir las tecnologías y sus diferentes beneficios. ■



GONZALO FLECHELLE, GERENTE DE MARCA DE PORSCHE PERÚ

“EL 33% DE LAS VENTAS DE 2025 CORRESPONDIÓ A VEHÍCULOS ELÉCTRICOS O HÍBRIDOS ENCHUFABLES”

El ejecutivo de la marca alemana revela que el peso de la venta de modelos eléctricos e híbridos sobre las ventas totales se cuadruplicó en el Perú en apenas tres años. Y afirma que el Porsche con “mayor *performance* en cuanto a velocidad y aceleración de 0 a 100 km/h” ya es 100% eléctrico.

POR EDWARD ABARCA

¿Cómo evalúa los resultados obtenidos por Porsche en el Perú durante el 2025?

La marca ha tenido una excelente *performance* a nivel regional. En el Perú, comparándolo con 2024 ha sido un buen año en términos de volumen y ventas. Hemos crecido 5%, con un total de 165 unidades vendidas. En el segmento de lujo hemos logrado un *market share* del 4%.

¿Qué factores explican el crecimiento de la marca en el país?

La renovación de nuestro concesionario Porsche Center Lima en Surquillo. Esto nos permitió contar con más recursos para atender la demanda. Otro factor fue la apertura de nuestra primera plaza fuera de Lima a finales del año pasado, en Arequipa, con nuestro concepto Porsche NOW. Finalmente, hemos tenido un portafolio muy variado que se ajustó a la demanda del mercado.

¿Cómo ha evolucionado la demanda del consumidor?

El perfil del público que viene empujando nuestra demanda es más joven, mucho más informado y digitalizado. No solo valoran los autos que tenemos, sino la

experiencia integral de Porsche.

¿Cuál era el rango de edad promedio del cliente que antes compraba un Porsche?

Hace 20 años, el perfil del cliente de Porsche era el de una persona de alrededor de 55 años, exitosa y, en su mayoría, masculina. Eso ha cambiado totalmente. Hoy el perfil [promedio] de nuestros clientes está en un rango de edad de entre 35 y 55 años. Y ya no necesariamente es un hombre. La participación de las mujeres usuarias de Porsche ha ganado mucho más terreno. El año pasado, al menos el 12% de nuestras ventas fueron a mujeres.

Este año Porsche traerá al mercado peruano el modelo Cayenne 100% eléctrico. ¿Su ingreso responde también al nuevo perfil del cliente?

Lanzamos oficialmente un auto 100% eléctrico en el mundo hace seis años, con el modelo Taycan. Pero desde hace una década ya ofrecíamos versiones híbridas de modelos como el Panamera y el Cayenne. Hemos observado una tendencia que se refleja, por ejemplo, en las ventas del año pasado: el 33% correspondió a vehículos 100% eléctricos o híbridos enchufables. Este porcentaje está alineado con las ventas

de Porsche a nivel global. Es un porcentaje que, hace tres años, no llegaba ni al 8%. En el caso de la Cayenne, por ejemplo, que es nuestra SUV de bandera, de todas las ventas que hemos tenido el año pasado, casi el 40% ha sido de la versión híbrida enchufable.

¿En algún momento Porsche migrará todo su portafolio hacia híbridos enchufables o eléctricos?

Siempre vamos a ofrecer las tres posibilidades en la oferta. Contaremos con versiones a combustión, híbridas enchufables y 100% eléctricas.

¿Eso se debe a que aún tienen clientes que prefieren la tecnología clásica, como el sonido del motor a combustión, por encima de una alternativa eléctrica más eficiente?

Tenemos distintos perfiles de clientes. Sí, hay personas que todavía valoran lo que les puede aportar un vehículo a combustión. Pero en los distintos modelos también tenemos opciones que buscan eficiencia y cuidado del medioambiente. En todos los casos, el ADN y el *performance* de un Porsche sigue siendo el mismo. En ninguno de los modelos se ha perdido



TENEMOS EL OJO PUESTO EN LA PARTE NORTE [DEL PAÍS PARA UN PRÓXIMO INGRESO]

eso con la electromovilidad. De hecho nuestro modelo con mayor *performance* en cuanto a velocidad final y aceleración de 0 a 100 km/h es la Taycan Turbo GT, un vehículo 100% eléctrico.

¿Cuánto proyecta crecer Porsche este año?

Esperamos crecer a un ritmo similar al de 2025. No somos una marca que se mueva por volumen o participación de mercado. Nos enfocamos en la experiencia de la marca y en tratar de atraer a un nuevo público.

¿Qué tanto aportó la nueva sede de Arequipa a la facturación de Porsche en 2025?

Arequipa se inauguró a mediados de noviembre del año pasado, pero ya tenemos ventas generadas. Entre noviembre y diciembre de 2025 generamos cinco ventas. Con la sede de Arequipa queremos cubrir toda la zona sur, con Juliaca o Moquegua. La misión de Porsche NOW es generar flujos, visitas y que conozcan la experiencia de la marca.

¿En sus próximos planes está abrir una sede en el norte o centro del país?

Tenemos el ojo puesto en la parte norte. Todavía estamos viendo el momento adecuado, pero es parte de nuestra proyección [de crecimiento] para los próximos años. ■





ECOSISTEMA ELECTRIFICADO

LOS FRENO A LEVANTAR

El sostenido crecimiento de la venta de vehículos electrificados en el país pone los reflectores sobre un entorno normativo y de infraestructura de carga que debe dar un paso adelante. Y, para ello, la articulación público-privada resultará clave.

POR CLAUDIA GUTIÉRREZ C.

El mercado de vehículos electrificados en el Perú mantiene su expansión. El involucramiento del sector privado en la reducción de la aun amplia brecha de infraestructura de recarga y ciertas señales regulatorias incipientes han permitido su avance parcial. Pero equiparar el ritmo de pares regionales como Chile o Colombia supondrá desafíos grandes y todavía no abordados, que en gran medida exigirán un rol más activo del sector público.

LA RUTA NORMATIVA

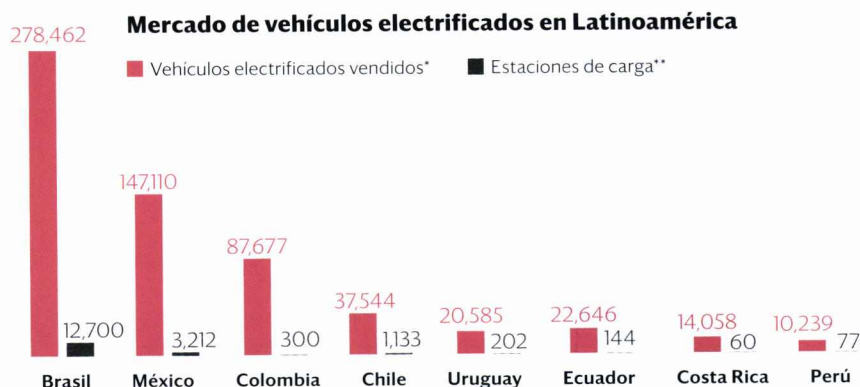
El crecimiento del segmento ha sido sostenido durante el último lustro. Entre 2020 y 2025, las ventas de vehículos electrificados aumentaron más de 600%, pasando de 578 a 10,239 unidades. Para este año, la proyección es alcanzar los 16,000, de acuerdo con ci-

fras de la Asociación Automotriz del Perú (AAP).

En el frente regulatorio, el primer hito ocurrió en 2018, con la modificación del Reglamento Nacional de Vehículos. Esta incorporó categorías y especificaciones técnicas para autos eléctricos e híbridos, lo que facilitó su importación y registro. En ese mismo año, el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) estableció, además, una tasa de 0% del Impuesto Selectivo al Consumo (ISC) para vehículos eléctricos. Y luego, en 2020, el Ministerio de Energía y Minas (Minem) aprobó un decreto supremo —y su reglamento, tres años después— que estableció disposiciones sobre infraestructura de carga y suministro para movilidad eléctrica.

Seis años después, sin embargo, el marco promotor aún no termina de consolidarse del todo. “Más de 20 proyectos de electromovilidad están encarpetados”, advierte la asociada senior de DLA Piper Perú, Nathalie Málaga.

A nivel tributario también existen zonas grises. Y es que, si bien los autos eléctricos cuentan con un tratamiento claro y su tasa del ISC es de 0%, los vehículos híbridos deben pagar una tasa del ISC que oscila entre 5% y 20%, según su clasificación técnica. “En autopartes y baterías tampoco existe un incentivo tributario.



*En 2025. **A diciembre del 2024.

Fuente: Asociación Gremial de Concesionarios de Automotores de Colombia (ACONAUTO), Organización Latinoamericana y Caribeña de Energía (OLACDE)



Todo está enfocado en el vehículo, pero no en los accesorios. Para la electromovilidad esto es vital", agrega el socio de Echecopar, Gonzalo Bernal.

Esta situación queda en evidencia al comparar el desempeño del Perú con el de otros países de la región (ver gráfico *Mercado de vehículos...* en la p.24). El salto suele ocurrir cuando existe una política pública más consistente y sostenida en el tiempo. Como muestra de ello resalta Chile, con una Estrategia Nacional de Electromovilidad construida con participación público-privada. Colombia, por su parte, ha aplicado reducciones arancelarias para vehículos de cero y bajas emisiones, menores tasas de IVA y beneficios tributarios para quienes invierten en tecnologías limpias, además de incentivos como parqueos preferenciales. "En algunas ciudades de Colombia, los autos híbridos no tienen el pico y placa. A causa de eso, la demanda de autos híbridos es muy alta", explica el CEO de Toyota del Perú, Takuo Muto.

EL FACTOR CARGA

El desarrollo de infraestructura es otro eje determinante, dado que la disponibilidad de puntos de carga incide directamente en la decisión de compra. En el Perú, este frente ha avanzado, sobre todo, por ini-



LA EXPERIENCIA REGIONAL SUGIERE QUE, CON UNA COORDINACIÓN ENTRE ACTORES PÚBLICOS Y PRIVADOS, LA EXPANSIÓN ES MÁS RÁPIDA

ciativa privada.

Las empresas eléctricas han empezado a asumir un rol más activo. Luz del Sur, por ejemplo, inició la instalación de infraestructura propia hace dos años y medio. Como resultado, hoy dispone de estaciones y puntos de carga rápida para su flota en distintos puntos de la ciudad y alrededores. Además, mediante convenios, pone dichos puntos a disposición de instituciones como municipalidades y actores privados.

La firma eléctrica, por ejemplo, implementó un punto temporal gratuito en Miraflores. Su apuesta para este 2026 es promover la instalación de cargadores de 7 kW en viviendas y oficinas. "Esperamos llegar a nuestros clientes a través de terceros. De nuestro lado dare-

mos facilidad para la conexión", asegura su CEO, Mario Gonzales.

Incluso con estos esfuerzos, la velocidad de carga de la red pública todavía es reducida. En ese ámbito, el sector privado busca contribuir a incorporar mayores capacidades. "Hoy, la infraestructura de carga es más rápida en espacios privados, como en las mineras. Estamos trabajando para ampliar esta oferta y la velocidad de carga cuando llegue nuestro [nuevo] vehículo. Hay proyectos de infraestructura pública para incrementar la flexibilidad de los autos", afirma el gerente de Negocios Volvo, Alejandro Ruiz de Somocurcio.

Poner en marcha una red descentralizada, sin embargo, requiere el involucramiento del Ejecutivo. Hoy, sólo existen seis estaciones de carga rápida en Lima, como recuerda el Gerente Técnico Normativo de la AAP, Ellioth Tarazona. Por ello, los gobiernos locales son los llamados a acelerar el despliegue, con facilidades en licencias o reducciones de tributos para promover la instalación de puntos de carga en un mayor número de edificaciones, de acuerdo con el asociado principal de Payet, Rey, Cauvi, Pérez Abogados, Sebastián Gamarra.

De hecho, la experiencia regional sugiere que, cuando existe mayor coordinación entre actores públicos y privados, la expansión es más rápida. En Colombia, por ejemplo, General Motors ha contribuido con cerca del 14% del total de cargadores instalados en el país, según cuenta el gerente de Marketing del Clúster Pacífico de General Motors, Juan Alberto Yokens. ■



JUAN FELIPE SALGADO, GERENTE GENERAL DE MOTORYSA PERÚ

“BUSCAMOS QUE 25% DE NUESTRAS VENTAS AL 2030 PROVENGA DEL SEGMENTO CORPORATIVO”

El representante de BYD, el mayor fabricante global de vehículos eléctricos, detalla su apuesta local por las SUV y las *pick-ups*; los modelos actualmente más demandados del mercado. Los sectores de construcción, minería, energía, ‘agro’ y telecomunicaciones vienen empujando la demanda corporativa.

POR DÉBORA DONGO-SORIA S.

Cómo viene creciendo el mercado peruano de vehículos electrificados?

Hoy, la categoría se concentra en 100% eléctricos y en híbridos enchufables. El año pasado se inmatricularon [en registros públicos] alrededor de 1,400 unidades, frente a cerca de 700 en 2024. Aun así, el Perú sigue en una etapa temprana.

¿Qué proyección maneja BYD para este 2026?

Estimamos que el mercado se ubicará entre 2,200 y 2,800 unidades inmatriculadas este año, dependiendo de la adopción del cliente y del avance de la infraestructura de carga.

¿Con qué market share cerró BYD el 2025, dentro de este segmento?

Lanzamos la marca en diciembre de 2024 y arrancamos operaciones en la segunda mitad de enero de 2025. Cerramos ese año con una participación ponderada de 27% en el segmento de nuevas energías.

¿Cuántos puntos de venta tiene hoy la compañía y qué aperturas planean?

Tenemos cinco locales funcionando: cuatro en Lima (La Molina,

Surquillo, Plaza Lima Norte, Plaza San Miguel) y uno en Trujillo, a través de un *dealer*. A fines de febrero inauguramos Arequipa y una tienda en Surco.

¿Qué peso tiene el canal corporativo en sus ventas?

Aproximadamente, 15%. En 2025 vendimos, en total, alrededor de 400 unidades y, para empresas, cerca de 70. Hemos atendido flotas [corporativas] desde tres hasta 35 unidades.

¿Qué sectores de la economía son los más interesados en vehículos impulsados por estas nuevas energías?

Industrias como la de construcción, agroindustrial, energía, minería y telecomunicaciones. Trabajamos mucho con empresas de *renting* y con compañías cuya flota de vehículos sea afín a nuestro portafolio.

BYD tiene un portafolio global amplio. ¿Cómo adaptan su oferta al contexto peruano?

El portafolio debe hacer sentido local: no se trae todo el *line up* si comercialmente no calza con el mercado peruano. Hoy, comercializamos ocho modelos y esperamos lanzar al menos tres más en 2026. La apuesta para el Perú

está en *pick-ups* y SUV. En conjunto, representan cerca de 60% del mercado y se adaptan mejor a la infraestructura del país.

En el segmento corporativo, ¿cómo convierten el interés en decisiones de compra?

No es tan rápido como en [el segmento] *retail*, puede tomar meses. Por eso, trabajamos caso por caso con *test drives*. De hecho, todos los meses prestamos varios autos. En algunos clientes, el *test drive* se complementa con pilotos: compran una o dos unidades y, luego, escalan. En una muestra reciente, entre empresas con interés de corto plazo, la conversión fue de alrededor de 30%.

¿Cómo acompaña BYD la postventa en el caso de las flotas corporativas?

El primer mantenimiento es un chequeo a los 3,500 km. Luego, se realiza otro entre 10,000 km y 12,000 km. Acompañamos desde la evaluación del producto hasta la postventa, con asesoría técnica y soporte de repuestos para evitar que un vehículo de flota quede detenido.

El precio inicial de un vehículo electrificado puede, en algunos casos, ser mayor al de uno de combustión. ¿Cómo sostienen la competitividad?

En los análisis que hemos trabajado con empresas, la operación suele salir positiva por el ahorro mensual. Además, BYD se apalanca en tecnología y escala: empezó fabricando baterías, tiene integración vertical [hasta microchips] y postula más de 40 patentes al día. Entonces, los precios tienden a estar por debajo del mercado.



BYD



A FINES DE FEBRERO INGRESAREMOS A AREQUIPA Y ABRIREMOS UNA TIENDA EN SURCO

¿Qué falta para acelerar la adopción de este tipo de vehículos en el país?

Señales claras que den predictibilidad al mercado, más educación y articulación público-privada para infraestructura. Nosotros regalamos el cargador e invertimos en puntos de carga: ya instalamos una electrolinea en un grifo camino al sur y planeamos instalar otra en las próximas semanas.

¿Y qué falta para que las empresas aceleren la adopción?

Dos cosas. Primero, educación: las empresas deben probar y estar 100% seguras de que el vehículo se ajusta a sus necesidades. Segundo, soluciones energéticas que se adapten a la realidad de cada operación: por ejemplo, en una mina se requieren puntos de abastecimiento y, eventualmente, cargas más rápidas y robustas.

¿Qué metas se fija BYD en el Perú hacia 2030?

Hoy, tenemos cerca de 0.3% de participación de mercado total en Perú. El plan a 2030 es llegar al 4%. Además, buscamos que alrededor del 25% de las ventas provenga del segmento corporativo hacia ese año. ■



CRÉDITOS VEHICULARES

UN FINANCIAMIENTO CADA VEZ MÁS ESPECIALIZADO

Entidades financieras, firmas de fondos colectivos y compañías especializadas en *leasing* han identificado una oportunidad en el auge de los vehículos electrificados. Su apuesta es cada vez más firme y ya involucra condiciones preferentes de financiamiento para capitalizar y seguir empujando la creciente demanda.

POR MARCO ALVA P.

La venta ascendente de autos electrificados y la perspectiva de que este dinamismo perdure durante los próximos años ha desencadenado una especialización de los instrumentos de financiamiento en el mercado local. La oferta proviene de diversas entidades financieras, firmas de fondos colectivos y compañías especializadas en *leasing* vehicular, en algunos casos incluso con incentivos de por medio.

AUGE EN LA MIRA

El interés del cliente *retail* y del corporativo por acceder a vehículos electrificados aumentó durante 2025. Las ventas de autos electrificados alcanzaron las 10,239 unidades, lo que constituye un aumento de 54% frente al 2024,

de acuerdo con un reporte de la Asociación Automotriz del Perú (AAP). Aunque la penetración en el mercado en general aún es baja, entidades como BBVA empiezan a percibir un auge sostenido de estos vehículos, como reconoce su director comercial Banca Automotriz, Manuel Piñán.

Con cada vez más interés, las entidades financieras han venido elevando su oferta de créditos para financiar la compra de este tipo de vehículos. Algunos de los jugadores que han apostado por el segmento son BBVA, BCP, la financiera MAF y la empresa de crédito Santander Consumer. “Más del 20% de los autos electrificados son financiados [con algún tipo de crédito]”, estima el gerente de Negocios Volvo, Alejandro Ruiz de Somocurcio.

Para incentivar la compra de electrificados —cuyo precio promedio suele superar al de los vehículos convencionales—, algunas entidades incluso vienen ofreciendo tasas de interés preferenciales y “más bajas”, de acuerdo con el gerente de Estudios Económicos de la AAP, Alberto Morisaki. Una de ellas es BBVA, que como parte de su apuesta por la sostenibilidad tiene un producto vehicular con condiciones preferentes. →

Venta de vehículos electrificados al cierre de cada año



Fuente: SUNARP - AAP

VOLVO EX30: LA SUV ELÉCTRICA QUE IMPULSA EL LIDERAZGO DE LA MARCA EN EL PERÚ

El éxito comercial de EX30 confirma la posición de Volvo como el principal actor del segmento de vehículos eléctricos y anticipa un cambio estructural en la demanda de movilidad sostenible en el país.

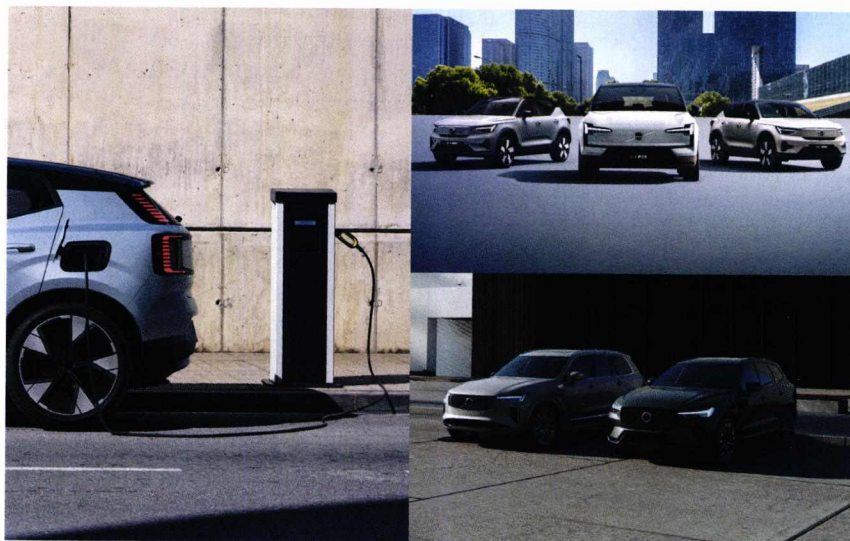
La electrificación del parque automotor premium en el Perú empieza a mostrar señales claras de avance. En ese proceso, Volvo ha logrado capitalizar una estrategia de largo plazo que hoy se traduce en liderazgo de mercado y resultados comerciales tangibles. Entre 2019 y 2025, la marca ha sostenido más del 50% de participación en el segmento premium electrificado, que incluye vehículos 100% eléctricos e híbridos enchufables.

“La clave ha sido entender que la transición debe ser gradual, pero consistente. No se trata solo de ofrecer un auto eléctrico más, sino de acompañar al cliente en un cambio estructural”, señala Alejandro Ruiz de Somocurcio, gerente de Negocios de Volvo.

EL PESO DEL SEGMENTO SUV

El avance es particularmente visible en el segmento SUV, hoy el de mayor dinamismo dentro del mercado automotor. Volvo alcanza una participación acumulada (2019-2025) de 60% en SUVs premium electrificadas (híbridas enchufables y 100% eléctricas), cifra que en 2025 se ha acelerado hasta alcanzar el 73% de participación de mercado. El dato evidencia una ventaja competitiva clara en un segmento donde convergen las principales preferencias del consumidor: diseño, versatilidad, tecnología, “performance” e innovación.

En ese contexto, EX30 cumple un rol estratégico dentro del portafolio de la marca. Con 175 unidades comercializadas, se ha convertido en el vehículo 100% eléctrico más vendido del país, funcionando como un punto de inflexión en la adopción de la electromovilidad. Más allá del volumen, su relevancia radica en haber ampliado la base de clientes eléctricos dentro del segmento, reduciendo barreras de



EX30 cumple un rol estratégico dentro del portafolio de la marca. Con 175 unidades comercializadas, se ha convertido en el vehículo 100% eléctrico más vendido del país

entrada sin diluir los atributos centrales de la marca.

“EX30 nos permitió ampliar la base de clientes eléctricos sin perder el ADN de Volvo. Es un modelo que combina accesibilidad dentro del segmento premium con diseño, seguridad y tecnología, y eso explica su rápida adopción”, comenta Ruiz de Somocurcio.

ELECTRIFICACIÓN COMO EJE DE CRECIMIENTO

Desde la perspectiva del negocio, el desempeño de EX30 confirma que la electrificación ha

dejado de ser un nicho. La línea Recharge —que integra modelos eléctricos e híbridos enchufables— representa hoy en día el 100% de la oferta comercial de la marca.

El liderazgo de Volvo en electrificación refleja una lectura anticipada de las tendencias que están redefiniendo la industria automotriz. En un mercado que comienza a demandar soluciones de movilidad más eficientes y responsables, la marca sueca aparece bien posicionada para capitalizar la siguiente fase de crecimiento del sector y profundizar la transformación del mercado automotor peruano. ■

→ Viene de la pág. 28

“Para fomentarlos, tenemos una colocación con una tasa menor respecto a una colocación tradicional. En promedio, pueden ser unos 30 o 40 puntos básicos menos”, cuenta Piñán. El crédito permite financiar hasta el 100% del valor del vehículo electrificado en un plazo máximo de siete años.

En la búsqueda de elevar las colocaciones, los concesionarios se han convertido en un aliado clave. “Para electrificados tenemos planes de financiamiento con cuotas de pago mensuales muy bajas e iniciales moderadas. Nuestros aliados son BBVA y Santander”, detalla el gerente de Marketing Clúster Pacífico de General Motors, Juan Alberto Yokens. En esa misma línea, Volvo ha entablado conversaciones con dos entidades financieras para añadir a su oferta un producto de financiamiento especialmente enfocado en autos electrificados. “Probablemente hacia el segundo semestre haya novedades”, adelanta Ruiz de Somocurcio.

Al empuje de entidades financieras y concesionarios se ha sumado el de los fondos colectivos. Y es que en 2025 el número de unidades entregadas por Pandero, por ejemplo, se elevó hasta en 250%. “La tendencia indica que hay un interés creciente”, confirma la subgerente de Marketing de Pandero, Milagros Ward.

EL MOTOR CORPORATIVO

El creciente interés en el financiamiento de electrificados, por otro lado, responde al sostenido crecimiento del segmento corporativo. Hoy, entre los productos preferidos asoman el *leasing*, la toma de préstamos de mediano plazo y el

renting, que según Morisaki viene ganando participación.

Mediante el *renting* o el *leasing* operativo —instrumentos que permiten alquilar vehículos a largo plazo, pagando una tarifa mensual que incluye mantenimiento, seguros y equipamiento— las compañías buscan obtener mayor predictibilidad sobre sus costos y, a la vez, reducir los riesgos asociados a la propiedad del auto. “La demanda de flotas de vehículos electrificados es cada vez mayor”, advierte el gerente general de EuroRenting, Hermann Baumann.

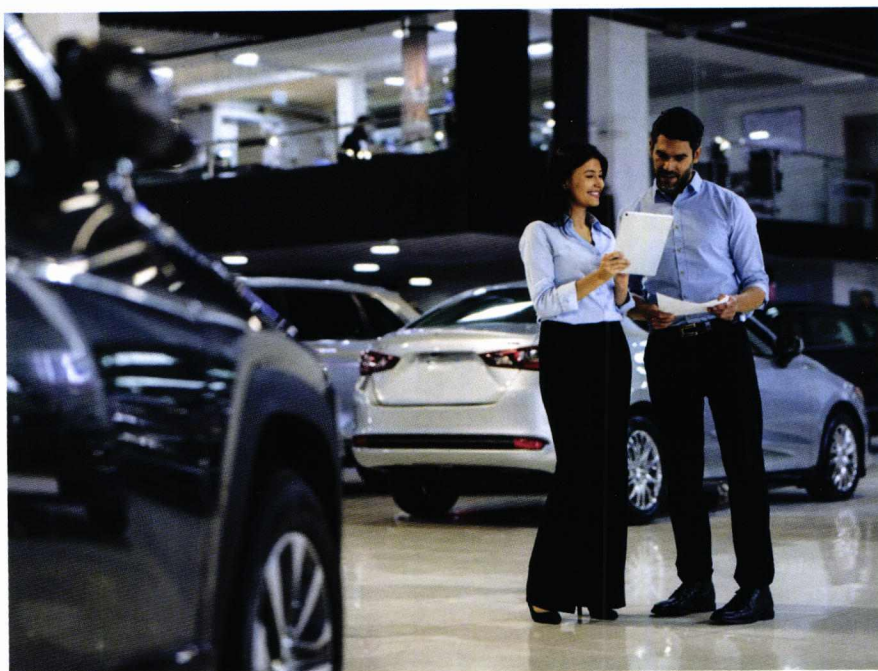
Entre los sectores más demandantes de estos productos figuran los de energía, banca y agroindustria. Un grupo al que se ha unido recientemente la industria minera, según Héctor Flores, gerente Comercial y de Marketing de Arval Perú. Empresas de *leasing* operativo como esta acceden a lí-



LA TASA DE INTERÉS PARA LOS CRÉDITOS DE AUTOS ELECTRIFICADOS PUEDE SER UNOS 30 O 40 PUNTOS BÁSICOS MENOR

neas verdes de los bancos para la compra de los vehículos electrificados que, posteriormente, alquilan a sus clientes. “Son líneas con mejores condiciones que luego les trasladamos”, afirma Flores.

Conforme aumente la presencia de vehículos electrificados en el parque automotor, la oferta de financiamiento daría el siguiente paso en su desarrollo para seguir ampliando el alcance. ■





TOYOTA ACELERA SU ESTRATEGIA DE ELECTRIFICACIÓN CON FOCO EN ESCALA Y MERCADO

Pionera en electrificación desde 2009, Toyota del Perú busca convertir la transición energética en resultados medibles. Su estrategia combina tecnología viable y metas de largo plazo en un mercado en desarrollo.

Oscar Chero, gerente ejecutivo de la División de Movilidad y Asuntos Corporativos de Toyota del Perú, analiza los resultados de los vehículos electrificados y los planes de la empresa para incrementar sus colocaciones.

¿Cómo avanzó la electrificación en 2025?

El mercado de vehículos electrificados creció 54% frente al año anterior, superando las 10,000 unidades vendidas. Esto confirma que la transición hacia tecnologías de menores emisiones está ganando tracción en el país.

¿Y Toyota?

Toyota comercializó más de 3,500 unidades electrificadas en 2025, lo que representó cerca del 9% de sus ventas totales. En ese contexto, el Corolla Cross híbrido autorrecargable (HEV) superó las 1,550 unidades vendidas, lo que lo convirtió en el modelo electrificado más vendido del país.

¿Qué factores explican estos resultados?

El resultado responde a una estrategia sostenida de masificación de híbridos eléctricos autorrecargables. Buscamos consolidar el crecimiento de tecnologías de menor emisión, alineadas con la realidad energética e infraestructura del país. La transición debe ser viable y económicamente accesible para poder escalar.

¿Cómo piensan lograr ese objetivo?

Toyota del Perú continuará implementando su estrategia de Múltiples Opciones Tecnológicas. En

ese sentido, seguirá impulsando los vehículos híbridos, ya que no dependen de infraestructura de carga externa. Además, la marca continuará promoviendo soluciones como el GNV, que permiten disminuir emisiones y costos operativos en determinados segmentos, especialmente aquellos vinculados a alto kilometraje. La apuesta por ambas tecnologías responde a una estrategia orientada a acelerar la reducción de emisiones utilizando las herramientas que el entorno actual permite desplegar a mayor escala.

¿Qué acciones realizan más allá de su portafolio?

La estrategia también contempla el fortalecimiento del soporte técnico especializado, la capacitación de la red de concesionarios y el trabajo articulado con actores públicos y privados para acompañar el desarrollo progresivo del ecosistema de movilidad eléctrica.

La compañía incorpora servicios que amplían el concepto tradicional de propiedad del vehículo. A través de iniciativas como Kinto y el desarrollo de servicios conectados, evoluciona hacia un modelo que integra tecnología, datos y soluciones de transporte más eficientes.

¿Qué objetivos tienen a largo plazo?

Toyota se ha trazado como meta que, hacia 2030, el 20% de sus ventas totales correspondan a vehículos electrificados, lo que equivaldría a unas 8,000 unidades. Para ello, no solo seguirá incorporando nuevos modelos conforme evolucione la



Oscar Chero, gerente ejecutivo de la División de Movilidad y Asuntos Corporativos de Toyota del Perú

infraestructura, sino que también buscará reducir las barreras de adopción mediante educación clara sobre el funcionamiento y los beneficios reales de estas tecnologías.

¿Cuáles son estos beneficios?

Los HEV permiten reducir hasta 40% el consumo de combustible y las emisiones de CO2 frente a versiones equivalentes de combustión

interna. Esto se traduce en mayor eficiencia operativa, menores costos de combustible y una conducción más silenciosa.

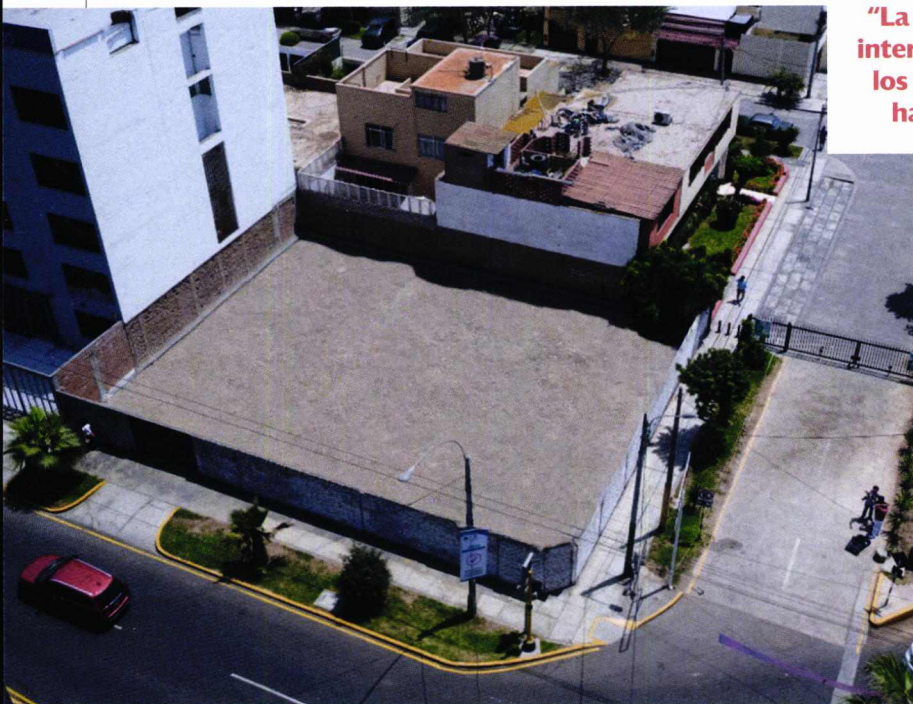
¿Y a nivel agregado?

En términos acumulados, la comercialización de vehículos HEV y GNV desde 2009 ha permitido evitar más de 969,000 toneladas de CO2 equivalente en el país. Este resultado demuestra que es posible generar impactos medibles cuando se aplican tecnologías que pueden escalar en el contexto local.

De hecho, el año pasado Toyota recibió, por segunda vez, la cuarta estrella del programa Huella de Carbono Perú del Ministerio del Ambiente, reconocimiento que corresponde a la reducción sostenida de emisiones. ■

“
Toyota busca consolidar el crecimiento de tecnologías de menor emisión, alineadas con la realidad energética del país
”

Sectores y Empresas



“La cantidad de interesados [por los terrenos] se ha triplicado”

Andina

INMOBILIARIO

Una disputa cada vez más intensa

La escasez de suelo urbano en distritos clave de Lima viene redefiniendo cómo las inmobiliarias negocian y compran la tierra. Ello a fin de sortear la creciente presión sobre la rentabilidad de cada proyecto.

En el negocio inmobiliario, la disputa hoy ya no solo se libra en la venta de unidades, sino también en el acceso a un cada vez más escaso suelo urbano. “La cantidad de interesados [por los terrenos] en muchos casos se ha triplicado”, cuenta el CEO del Grupo Edifica, Juan Carlos Tassara, como evidencia de esa lucha descarnada por la tierra. De esta manera, en un mercado en el que la mayoría de inmobiliarias debe incorporar entre tres y cuatro terrenos al año como mínimo para sostener su *backlog*, asegurar ubicaciones viables se ha convertido ahora en un desafío crítico.

El sector inmobiliario local cerró el 2025 con un crecimiento anual de ventas de 19%, con 259 inmobiliarias activas y 1,199 proyectos en comercialización, de acuerdo con datos de la Confederación de Desarrolladores Inmobiliarios del Perú. De cara a un 2026

cuyas proyecciones estiman una actividad igual de dinámica, los terrenos bien ubicados apuntarían a elevar sus precios o

propiciar ofertas más agresivas que terminan presionando la rentabilidad esperada en cada proyecto. Es por este motivo que “se ha vuelto más recurrente el incremento del volumen edifica-

ble de los proyectos, como mecanismo para justificar un pago mayor por un terreno”, como explica Tassara.

La escasez de terrenos ya es evidente en distritos como Barranco, donde “la buena tierra es muy escasa o, de haberla, no está en venta, es muy cara o no está saneada”, advierte el CEO de Armando Paredes, Thait Chang-Say. Dicha situación ha obligado a la firma a redirigir su expansión hacia Miraflores, San Isidro y Surco.

En distritos con menor madurez inmobiliaria, como Pueblo Libre, el fenómeno se repite. “Queremos construir de nuevo un proyecto en ese distrito, pero hasta ahora no conseguimos [un terreno] porque hay bastante disputa”, ejemplifica el director de Andiamo Inmobiliaria, Víctor Galvez. En ese contexto, agrega, algunos jugadores menos experimentados estarían asumiendo más riesgo, “ofreciendo precios que son muy altos y ya no tan atractivos para la rentabilidad del negocio”. Situación que obliga a modificar, sobre la marcha, las estructuras de negociación de las inmobiliarias. “Estamos trabajando más asociaciones con propietarios, combinando pagos con canje de unidades inmobiliarias o estructurando operaciones por etapas”, revela la gerenta de Negocios Inmobiliarios de Albamar Grupo Inmobiliario, Diana Puga.

Como desafío adicional, ahora los desarrolladores deben negociar simultáneamente con varios propietarios, pues la acumulación de terrenos ha dejado de ser la excepción para convertirse en la regla al momento de consolidar paños de escala suficiente para nuevos proyectos. En ese proceso, las inmobiliarias se enfrentan con frecuencia a predios no completamente saneados. Esto lleva a algunas a asumir mayores riesgos legales, según Gálvez. Otras como Armando Paredes, sin embargo, evitan adquirir terrenos con contingencias legales, tras vivir experiencias negativas en el pasado. (EAA)

"Sí habría una situación de suspenso [sobre Chavimochic]"

Jhon Cabrera, gerente del Proyecto Especial Chavimochic, advierte que la asunción de un nuevo jefe de Estado prolongará la situación de *stand by* en la que hoy está inmersa la asignación presupuestal requerida para licitar las obras clave del proyecto.



¿Qué avances hubo en la asignación presupuestal a la PMO canadiense para licitar las obras de Chavimochic?

En estos días nos íbamos a reunir nuevamente con el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) y el Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego (Midagri) para que nos den una fecha de asignación presupuestal para avanzar con la licitación [de la presa y el sifón]. Nos manifestaron que el proyecto está priorizado y que el modelo de gobierno a gobierno (G2G) para Chavimochic se mantiene.

¿El cambio de gobierno podría retrasar más la ejecución de las obras?

Un cambio de gabinete requiere que los nuevos funcionarios tomen conocimiento [del proyecto] y recién ahí puedan dar disposiciones de gestión. Entonces, sí habría una situación de suspenso [sobre Chavimochic].

Mientras tanto, ¿qué trabajos vienen realizando en torno al proyecto?

Estamos avanzando con ProInversión en la actualización de los estudios de ingeniería y costos de la etapa III del proyecto, concernientes al componente del canal madre y la automatización [del sistema hidráulico]. En abril esperamos contar con el informe final y tener la contratación de las empresas consultoras

que nos van a permitir estructurar el nuevo contrato de concesión. Este debe estar listo a fines de año para que en 2027 podamos iniciar la licitación internacional.

¿Se debe concluir la presa y el sifón vía G2G para avanzar con la etapa III de Chavimochic?

A nivel constructivo y de modelo económico-financiero, son independientes. La construcción de la etapa III de Chavimochic va a tomar un plazo de cuatro años aproximadamente. Luego, tendría que iniciar la etapa de operación, para lo cual es importante contar con la presa culminada. (EAA)



MALLS

VAMOS AL SUR

Los centros comerciales en el corredor costero del sur de Lima viven un verano más dinámico que lo habitual. La creciente actividad inmobiliaria, el aumento de los alquileres y la reactivación del consumo han traído consigo un mayor flujo de visitantes, que buscan una oferta más variada.

El dinamismo inmobiliario en

el sur de Lima –de Sur a Cañete– se ha consolidado como uno de los principales factores detrás del mayor tráfico hacia los malls de playa este verano.

"La demanda está creciendo alrededor del 8% respecto al verano pasado", estima el gerente general de la Asociación de Centros Comerciales y de Entretenimiento del Perú (ACCEP), José Antonio Contreras.

El crecimiento también refleja una temporada de alquileres más activa (SE 983) y la recuperación del consumo que

se viene manifestando desde diciembre de 2025, con un impacto transversal en diferentes sectores. "No hay un sólo fin de semana en el que la gente deje de consumir. Eso es un buen indicador de que los malls están capitalizando", afirma la directora ejecutiva de On Retail, exoperador del mall KM 40, Karen Lozada.

El incremento en el flujo ha propiciado que las ventas de enero de los centros comerciales se disparen. "Hemos crecido un 10%", estima Juan José Calle, CEO de Jockey Plaza, propietario del Boulevard de Asia. El mall espera mantener esa tasa de crecimiento durante los meses de verano que restan o incluso incrementarla.

Para aprovechar el mayor movimiento, los malls han ajustado su *tenant mix*, pensando

no sólo en el veraneante, sino también en el residente. "El supermercado ya no es la única ancla fuerte. Ahora también es la moda deportiva, la moda de verano y el entretenimiento", explica Lozada. En el caso del Boulevard de Asia, las inauguraciones de Tai Loy, Aruma y Asia Mundo han tenido una buena recepción entre los clientes.

Pasada la temporada alta, sin embargo, estos malls deberán volver a lidiar con la estacionalidad, una situación que esperan que se reduzca en el

mediano plazo. "Hoy tenemos el 50% de la operación funcionando todo el año y esperamos tener el 80% en unos años", proyecta Calle.

SEMANA económica invitó a Puntamar y a KM40 a participar de este artículo. Al cierre de esta edición, sin embargo, no obtuvo respuesta. (ASU)

"No hay ningún fin de semana que la gente pare de consumir"

Cuando gobierna la indiferencia



Cintya Años,
Directora de Industrias San Miguel (ISM)

La falta de visión de largo plazo en la gestión del poder, evidencia da en la última semana, genera un alto costo para el Perú. Uno que asume, sobre todo, el ciudadano de a pie.

El reciente nombramiento de José María Balcázar como nuevo presidente de la República encargado vuelve a poner en evidencia un problema estructural que va mucho más allá de nombres propios: la profunda fragilidad institucional del Perú. No se trata de quien asuma el mando, sino de la preocupante falta de visión de largo plazo en la gestión del poder y la indiferencia que reina sobre muchos.

Cuando el liderazgo se construye sobre acuerdos transaccionales de corto plazo e individualismo, la legalidad no se traduce en legitimidad. Y esa brecha trae una gran incertidumbre que afecta la confianza, retrasa inversiones y debilita la capacidad del Estado para gobernar con estabilidad.

Las cifras reflejan una crisis de representatividad que no podemos seguir normalizando. Un congresista, elegido en su momento con apenas 6,641 votos, asume el control del país respaldado por solo 64 de 130 congresistas. No hablamos de consenso democrático, sino de una negociación opaca y una fragilidad que impacta a más de 33 millones de peruanos.

Para quienes generamos empresa y empleo, este no es un debate ideológico. Es un llamado a la acción. Preocupan las reglas de juego, la estabilidad fiscal —con más de 200 leyes de grave impacto aprobadas— y la predictibilidad para crecer como sociedad. Y, cuando el corto plazo domina, el costo lo asume el país entero; en especial, el ciudadano de a pie.

Hoy, debemos defender la institucionalidad, promover una ciudadanía informada y exigir estándares éticos mínimos, desde la convicción de que sin colectivismo no hay desarrollo posible. Hacerlo es proteger el entorno donde se genera empleo y desarrollo. Es proteger a quienes debemos nuestra existencia como empresas y a nuestra patria.

El Perú demanda un liderazgo con legitimidad ganada, no impuesta. Normalizar esta fragilidad es una bomba de tiempo y un riesgo sistémico que el Perú no debe estar dispuesto a asumir.

SEMANAeconómica



RETAIL

NUEVAS ANCLAS ORIENTALES

Los *markets* especializados en la venta de productos asiáticos han decidido incursionar en nuevos espacios comerciales y segmentos del mercado local, motivados por una creciente penetración de dichos productos en el país. Entre 2022 y 2025, esta se incrementó de 9.3% a 24.6%, de acuerdo con cifras de Worldpanel by Numerator.

El año pasado, por ejemplo, la cadena Asia Mundo llegó primero al Boulevard de Asia. Luego, abriría una nueva tienda en el Jockey Plaza, cuyo espacio de 800 m² ha tenido un impacto tangible en el flujo de visitantes al mall. "Entre agosto y diciembre de 2025, el flujo acumulado en su zona de influencia creció 12% frente al similar periodo de 2024. Esto equivale a más de 200,000 visitas adicionales. Y, en enero, el

flujo creció 21% frente al mismo mes de 2025", revela la directora comercial y de *marketing* del Jockey Plaza, Mariana Becerra.

La propuesta de valor de Asia Mundo consiste en ofrecer precios bajos y una amplia variedad de categorías, que incluyen desde cocina hasta *skincare*. "Mientras que a Miniso y Dollar City llegan códigos nuevos una vez al mes o cada dos meses, nuestra tienda no deja pasar más de una semana", afirma Enrique Ruan, gerente general de Asia Mundo. El padre del ejecutivo es accionista mayoritario de Hiper Asia, otra marca similar

que opera un establecimiento en Plaza San Miguel de 1,400 m² y otro de 1,900 m² en Mall Aventura Santa Anita.

Esta apuesta de *markets* asiáticos por desarrollarse en centros comerciales busca aprovechar el importante tráfico de clientes y el surgimiento de un nuevo perfil del *shopper*.

"Muchos de los que compran productos asiáticos buscan opciones más económicas, sin dejar de lado las marcas *premium*. El centro comercial ofrece múltiples categorías. Se vuelve una plaza crucial en la venta", explica el gerente de desarrollo de negocios de Worldpanel by Numerator, Alonso Vásquez.

Otra marca que inició su incursión en *malls* el año pasado, aunque con un metraje más reducido, es Fuku Store, una de las unidades de negocio del

Grupo Edo. Lo hizo en el Urban Plaza de El Polo, con un módulo de comida al paso: Fuku Store con Edo Express. "La presencia en centros comerciales fortalece la visibilidad de la marca",

resalta la supervisora de Fuku Store, Pamela Yagui. Antes, esta operaba con categorías como alimentos y bebidas, pero desde 2023 ha incorporado otras como hogar y cuidado personal. Ahora, los planes contemplan llegar a nuevos distritos para posicionar la marca en centros comerciales, a través de módulos y también tiendas.

Asia Mundo, por otro lado, daría sus próximos pasos en regiones en las que ya opera Hiper Asia, como Trujillo, Arequipa y Chíncha, aprovechando así su conocimiento previo del mercado. (SCT)

Asia Mundo daría sus próximos pasos en Trujillo, Arequipa y Chíncha

"La meta es duplicar los afiliados del Plan Salud"

El gerente general de la Clínica Javier Prado, Jorge Ruiz, espera facturar cerca de S/110 millones este año. Además, contempla la posibilidad de construir un nuevo edificio y adquirir nuevos inmuebles.



Clínica Javier Prado

¿Cuánto facturó la Clínica Javier Prado durante 2025?

Facturó S/101 millones. Esperamos crecer 10% en 2026.

¿Cuál es el área con mayor facturación?

La hospitalización, que representa casi el 50%; vacunas y emergencias, 10% cada una; y la consulta externa, cerca del 30%.

¿Cómo impactarán los proyectos inmobiliarios cercanos a la clínica en la demanda y cómo esperan captarla?

Podrían ingresar 15,000 personas. Hemos trabajado con las inmobiliarias para darles beneficios a través de los seguros o de nuestro Plan Salud.

¿Cuántos afiliados tiene el Plan Salud?

Terminamos con 1,500 y la meta es duplicar.

¿Cómo va la implementación del plan maestro para ampliar la clínica?

Es un proyecto que podría tomar dos años: uno de trámites y otro de construcción. La idea es mover piezas. Además de la nave principal, tenemos cuatro propiedades: una adyacente, dos al frente de emergencia y otra frente al parque Revilla. Las cocheras que tenemos ahí queremos llevarlas a otro sitio y las dos casas frente al área de emergencias, que hoy son oficinas y consultorios, podrían ser un edificio de 23 pisos. Estamos viendo la posibilidad de adquirir otra propiedad.

¿Cuál es la inversión más importante prevista para este año?

La unidad de cuidados intensivos neonatales y pediátricos, que debe abrir en abril. Es una inversión de cerca de S/20 millones.

¿Está contemplada en el plan maestro?

Es parte del plan porque estamos adecuando toda la planta para ir en línea con los planes futuros, pero no está dentro de la inversión de US\$51 millones del plan maestro. Es *capex* anual de crecimiento normal.

¿Han pensado cubrir otras zonas?

Fuera de Lima aún no. Tal vez en Lima Metropolitana. Tenemos un proyecto en gestación vinculado a vacunas. (SCT)



SEMANAeconómica

Las voces de referencia se suman al mejor análisis

El tercer domingo de cada mes lee la columna de **Fernando Eguiluz** en **SEMANAeconómica**.

Síguenos en:



BANCA

Nuevo banco a la vista



SEMANAeconómica pudo conocer en exclusiva que Efectiva, la financiera del Grupo EFE, ya habría solicitado formalmente ante la SBS un cambio de licencia para convertirse en banco.

Un nuevo jugador busca sumarse a la competencia bancaria local. Y es que Financiera Efectiva, de propiedad de Grupo EFE, acaba de solicitar a la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS) el cambio de su licencia para convertirse en banco. Así pudo corroborarlo SEMANAeconómica, a través de fuentes del sistema financiero con conocimiento directo del hecho, a las que accedió en exclusiva.

Financiera Efectiva es una institución especializada en créditos de consumo con presencia en todas las regiones del país. Alrededor del 24% de sus colocaciones se otorgan a través de empresas relacionadas, como Conecta Retail, propietaria de las marcas EFE, La Curacao y Motocorp, según un informe de la calificadora de riesgos PCR. Aunque la sinergia con el resto de empresas del grupo al que pertenece es evidente, desde 2015 Efectiva viene buscando reducir su dependencia. Como muestra de ello, ahora brinda préstamos de libre disponibilidad, descuentos por planilla, créditos hipotecarios Mivivienda y microcréditos.

La entidad empezó a operar como edpyme en 2001, se convirtió en financiera en 2010 y, ahora, aspira a convertirse en banco. “La solicitud fue presentada formalmente entre el cierre de 2025 e inicios de 2026”, cuenta una de las fuentes antes citadas, sin autorización para declarar. De acuerdo con la información de esta revista, los directivos de la financiera ya habrían socializado incluso con un grupo de trabajadores su aspiración de convertirse en banco.

Hoy, los cálculos de la financiera apuntan a que una eventual aprobación de la licencia podría llegar hacia el 4T26. De ser así, Efectiva se convertiría en

el jugador número 20 del sistema bancario. En 2025, la SBS autorizó la transformación de Compartamos Financiera a Banco Compartamos — anticipada cinco meses antes por SEMANAeconómica — y también la de Santander Consumer, reduciendo así el número de financieras del mercado local a siete.

Dado que la diferencia entre las operaciones que pueden realizar un banco y una financiera no es tan significativa, Efectiva podría estar buscando con esta movida el mayor respaldo que brinda la ‘etiqueta’ de banco de cara al mercado. “Por cómo es Perú y por la confianza que genera en la gente, la palabra ‘banco’ es más atractiva”, advierte el socio

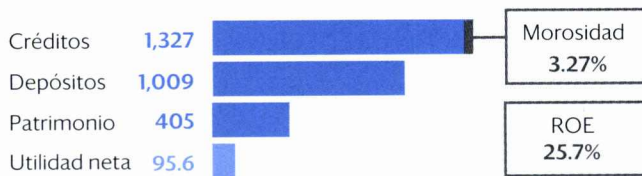
de Rubio Leguía Normand, Luis Ernesto Marín. Así, si más adelante Efectiva quiere ampliar su oferta de productos más allá del crédito de consumo no revolvable — con tarjetas de crédito u otros —, la condición de banco elevaría su visibilidad frente al público, de acuerdo con el *managing partner* de Valoro Capital, Jorge Espada.

Consultada por esta revista, la SBS respondió que los procesos de conversión son reservados. Efectiva, por su parte, evitó responder. Ahora, la entidad deberá de modificar papelería legal, manuales, políticas, elevar su capital, entre otros temas, para recibir la aprobación del supervisor. “Vemos muy buena disposición de la SBS para que entren nuevos actores”, anticipa Marín. Hoy, también están pendientes de aprobación las licencias de funcionamiento de BTG Pactual y de organización del neobanco inglés Revolut. (MAP)

La eventual aprobación de la licencia bancaria llegaría hacia el 4T26

Los números de Financiera Efectiva*

En millones de S/



*A diciembre del 2025

Fuente: SBS

MACROECONOMÍA

COLCHONES MULLIDOS

Las reservas internacionales netas (RIN) del Perú ya rozan los US\$100,000 millones y podrían seguir aumentando gracias al entorno externo favorable.

En un contexto de repunte del precio de los metales y mayor oferta de dólares,

el BCR ha desplegado una estrategia activa de compra de divisas en el mercado *spot*.

“Las RIN han crecido porque el BCR ha

comprado miles de millones de dólares para recomponerlas, influir en el tipo de cambio y contar con mayor espacio para emitir soles; son varios objetivos a la vez. Podrían seguir aumentando”, explica el socio de Macroconsult, Elmer Cuba.

“Hay amplio espacio para seguir acumulando reservas”

El aumento ha sido evidente en el último año: **de niveles cercanos a US\$80,000 millones a inicios de 2025, las RIN han crecido hasta alrededor de US\$95,000 millones en enero de 2026, con una aceleración más marcada entre diciembre y enero. Pero, con un stock cercano al 30% del PBI, aún habría margen para una mayor acumulación.** “Se ubica por debajo de estimaciones históricas que

lo situaban entre 32% y 35% del PBI. Si esos referentes se mantienen, todavía hay espacio para seguir acumulando sin mayor problema”,

señala el economista jefe de BBVA Research, Hugo Perea.

El frente externo brinda soporte a esta dinámica. “Las RIN están respondiendo al crecimiento récord de las exportaciones. Esperamos que en 2026 los precios de

Evolución de las RIN y sus componentes

En miles de millones de US\$



*Comprende depósitos de intermediarios financieros, depósitos públicos, entre otros

Fuente: BCRP

los metales se mantengan en niveles históricamente altos”, complementa el subgerente de Estudios Económicos de Scotiabank, Pablo Nano. Sin embargo, estos movimientos del BCR, que busca capitalizar los términos de intercambio favorables, ocurren en un contexto electoral, en el que algunos partidos proponen usar parte de las RIN como fuente de financiamiento fiscal, un planteamiento que comprometería su papel de

ancla para la estabilidad monetaria y financiera.

Cabe señalar que la acumulación de reservas no es neutra para el balance del banco central. Las compras de dólares inyectan liquidez en soles, que luego debe ser ‘esterilizada’ mediante certificados de depósito. “Es como pagar un seguro: tiene un costo”, remarca Perea. “Sin embargo, hay amplio espacio para seguir acumulando para cuando toque hacer lo contrario”, concluye. (JTV)

MERCADOS

No confundamos ruido con deterioro estructural



Pablo Leno,
Gerente general de Renta 4 SAB

Lo decisivo para los activos peruanos no será el interinato presidencial, sino la elección de abril y el armado del nuevo Congreso bicameral.

El Perú ha normalizado la rotación presidencial: ocho presidentes en el mismo número de años no es una estadística menor. Los mercados, sin embargo, no se dejan llevar por el titular estridente. Para el inversionista de largo plazo, la diferencia entre ruido y deterioro estructural es crucial.

El nuevo presidente de la República, José María Balcázar, no llega con una mayoría congresal propia ni con margen para redefinir el rumbo económico. Su elección fue posible gracias a apoyos cruzados desde el centro y la centro-derecha, lo que, paradójicamente, limita su espacio de maniobra. Gobernará condicionado por el mismo Congreso que lo eligió y con un mandato comprimido hasta julio de 2026.

En sus primeras declaraciones ha prometido continuidad económica y elecciones transparentes. No son señales menores. En un contexto electoral, el verdadero riesgo no

es un giro ideológico abrupto, sino la tentación de medidas populistas de corto plazo, mientras el Congreso entra en ‘modo campaña’.

El mercado probablemente reaccione con cautela. Es natural que el tipo de cambio y los *spreads* soberanos incorporen una prima política adicional. Pero conviene no perder de vista los fundamentos: un crecimiento del PBI en torno al 3%, una inflación contenida, un banco central creíble y términos de intercambio en niveles históricamente favorables.

El evento decisivo para los activos peruanos no es esta transición interina, sino la elección de abril y la configuración del nuevo Congreso bicameral. La reinstauración del Senado introduce contrapesos que podrían reducir la fragmentación y limitar reformas disruptivas.

Aunque siga siendo un país políticamente volátil, el Perú se mantiene macroeconómicamente disciplinado. Hoy tenemos más ruido, sí. Pero los fundamentos, por ahora, siguen intactos. ■



MERCADO DE VALORES

SANDBOX EN LA MIRA

La Superintendencia del Mercado de Valores (SMV) ha incluido en su agenda temprana la creación de un *sandbox* regulatorio, similar al que ya tiene la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS). La complejidad que envuelve a la implementación del instrumento, sin embargo, postergaría su inicio hasta mediados del próximo año.

En un entorno de creciente digitalización, el *sandbox* de la SMV apuntaría a impulsar el desarrollo de modelos de negocio innovadores. Las casas de bolsa y administradoras de fondos locales, por ejemplo, ya están explorando la 'tokenización' de monedas.

En general, "A nivel global hay grandes cambios tecnológicos. Por ejemplo, se habla de una negociación 24/7 en la Bolsa de Nueva York a través de la 'tokenización' de valores", remarca el director de Mercado de Capitales de Fibra Prime, Jorge Ramos.

Contar con un *sandbox* permitiría probar esas ideas en un ambiente controlado, sin poner en riesgo la estabilidad del mercado ni la protección del inversionista. Al respecto, el socio del Estudio Muñoz, Carlos Arata, señala que hay ideas

que permitirían masificar la inversión en el mercado de valores, pero no son viables con el marco regulatorio actual. El *sandbox* ofrecería la posibilidad de probar esas ideas en un ambiente seguro, por lo que podría constituirse como un mecanismo relevante tanto para jugadores ya establecidos como para nuevos actores.

Emprendedores locales y foráneos ya tienen proyectos vinculados a la 'tokenización' y custodia de activos digitales, de acuerdo con el presidente de la Asociación de *Fintech* del Perú, Javier Salinas. Además, el hecho de que el BCR esté trabajando en un sol digital refuerza el interés por estas iniciativas y hace más necesario contar con un espacio para ponerlas a prueba.

El diseño del *sandbox*, sin embargo, será una tarea compleja para la SMV. Esta tiene previsto iniciar su evaluación a mediados de 2027, aunque, a juicio del presidente del Consejo Consultivo del Mercado

de Capitales (CCMC), Aldo Fuertes, esta debería empezar lo antes posible.

Como argumento, Fuertes sostiene que el inversionista *retail* peruano ha demostrado apetito por activos alternativos que pueden canalizarse a través de desarrollos innovadores. "Si no se tiene esa carretera pronto, la innovación disruptiva podría aparecer en Colombia o Chile", advierte. (MAP)

"Si no se tiene pronto, la innovación disruptiva podría aparecer en Colombia o Chile"

MERCADO DE VALORES

"Las elecciones nos juegan a favor"

Luciana Teply, *head of Institutional Sales Peru and Costa Rica* de LarrainVial, sostiene que la incertidumbre política y el mayor apetito por exposición internacional están impulsando el uso de ETFs en el Perú.

¿Cómo están usando los ETFs los institucionales en un escenario electoral? ¿Son apuestas tácticas o estructurales?

En el caso de los fondos de pensiones no cambia mucho, porque tienen una posición estructural en el Perú. Si vemos movimiento en la banca privada: los clientes buscan tener menos exposición al Perú y más al extranjero, al menos hasta tener claridad sobre el proceso electoral. Por el lado del *retail*, las elecciones nos juegan a favor.

¿Han observado mayor demanda de los ETFs que distribuyen listados en la bolsa local?

Sí, hay bastante demanda por tecnológicos. Invesco *QQQM*, indexado al Nasdaq, es uno de los principales. Estamos viendo una tendencia positiva hacia *commodities*. Invesco tiene productos que invierten físicamente en oro o en futuros de cobre y uranio.

¿Qué tanto impactaron los retiros de pensiones?

Para nosotros fueron positivos. Las AFP incrementaron su posición en ETFs porque dan mayor liquidez. Un ETF se puede vender intradía; un fondo mutuo tiene liquidez diaria, pero con liquidación T+3. Es un *mix* de elementos. También hay un *view* muy positivo en *US equities* y una manera de acceder a ellos es a través de ETFs.

Sobre la ampliación de su alianza con Invesco, ¿qué están viendo sus potenciales clientes en el Perú en el mercado *US Offshore*?

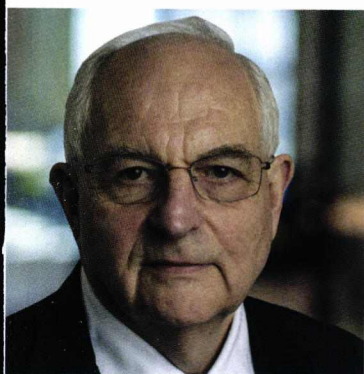
Vemos apetito, porque el mercado de *US Offshore* es muy grande. Hemos visto, por lo menos del lado peruano, un gran crecimiento en el uso de ETFs, no sólo por el lado de los fondos de pensiones, sino también por el de la banca privada.

¿Cómo ubican al Perú, en términos regionales, en tanto plaza atractiva para ofrecer ETFs?

El uso de ETFs entre los clientes institucionales es muy grande. Si revisamos la inversión en ETFs de los fondos de pensiones en *equity*, es bastante significativa. Estamos bien posicionados. Invesco ha tenido muy buenos resultados en el último año en clientes institucionales y, por el lado de banca privada, el registro o domiciliación de ETFs en la bolsa local genera un atractivo importante por el beneficio impositivo. (JTV)



LarrainVial



Martin Wolf

La verdad sobre el declive poblacional

Los argumentos sobre los peligros de la disminución de la fertilidad merecen un análisis mucho más detallado.

En *'La explosión demográfica'*, un ensayo publicado en 1968, Paul y Anne Ehrlich pronosticaron de manera muy llamativa que la humanidad enfrentaba un peligro inminente de hambruna masiva. Esta amenaza, sostuvieron, provenía de la explosión demográfica. Hoy, en cambio, a figuras como el vicepresidente de Estados Unidos (EE.UU.), James D. Vance, les preocupa la escasez de población, ya que las tasas de fertilidad han caído por debajo de la tasa de reemplazo. Los Ehrlich se equivocaron con respecto a aquellas hambrunas inminentes, ¿es posible que los alarmistas del otro lado también se equivoquen? La gente tiende a ponerse histérica con el tema de los bebés. Pero, ¿por qué no relajarse y simplemente disfrutarlos?

La respetada organización *Our World in Data* estima que la población mundial era de apenas 5 millones hace 12,000 años, 230 millones en el año cero, 1,000 millones en 1800, 3,000 millones en 1960 y 8,000 millones actualmente. En cuanto al futuro, la Organización de las Naciones Unidas (ONU) prevé una población mundial de 10,200 millones en el año 2100. Es evidente que el mundo no se está despoblando. Entonces, ¿cuál es el problema?

Como señalé la semana pasada, la respuesta es que en muchos países la fertilidad está ahora por debajo del nivel de reemplazo y —en algunos, como China— muy por debajo. De las principales

regiones del mundo, las excepciones son el sur de Asia y África.

En general, cuanto más próspero es un lugar o una población, menos nacimientos hay. Esto no sucede solamente a nivel país. Dentro de India, el estado de Tamil Nadu tiene el octavo PBI per cápita más alto y una tasa de fertilidad de 1.8, mientras que Bihar, con el 34° PBI per cápita más alto, tiene una tasa de fertilidad de 3. Una vez más, las mujeres que tienen estudios superiores suelen tener menos hijos que las que no los tienen. La prosperidad es el anticonceptivo más poderoso de todos.

No hay motivos de peso para temer el descenso de la población

La explicación que mencioné la semana pasada fue la transformación del papel de la mujer. Pero incluso eso forma parte de un conjunto más amplio de cambios. Otros dos —la urbanización y la educación generalizada— también son importantes. La primera lleva a las personas a lugares donde los terrenos son relativamente caros. La segunda convierte

a los hijos de activos productivos a corto plazo a costosas inversiones a largo plazo.

Además, ahora los hijos adultos pueden mudarse a sitios lejos de sus padres. La modernidad también crea mercados de capital, pensiones y estados de bienestar, los cuales sustituyen el apoyo financiero de los hijos. Y crea nuevos placeres que compiten con los de tener hijos. Todo esto se refleja claramente en los cambios en los datos de fertilidad.

¿Debería preocuparnos, entonces, la posibilidad de que la población disminuya en muchos lugares y quizás, en última instancia, lo haga la humanidad en su conjunto? El economista británico Lord Adair Turner sostiene que no.

Uno de los argumentos más repetidos sobre por qué la disminución de las tasas de fertilidad es potencialmente catastrófica es que las "tasas de dependencia" se dispararán. Si se miden de la forma habitual, como la proporción de personas mayores de 65 años con respecto a las que tienen entre 15 y 64 años, esto es cierto. Pero lo anterior ignora la disminución de la proporción de jóvenes, muchos de los cuales ahora son dependientes hasta que son veinteañeros. Las tasas de dependencia generales aumentarán mucho menos, excepto en los casos más extremos de baja fertilidad.

También se ignora la posibilidad de que las personas trabajen durante más tiempo. En Corea del Sur, el 38% de las personas mayores de 65 años trabaja →

→ Viene de la pág. 39

ban en 2024, frente a la ridícula cifra de 4% en Francia.

Hoy, según Turner, el aumento de la productividad, posiblemente acelerado por la inteligencia artificial (IA), ofrece una solución. Las personas ahora trabajan muchas menos horas que hace dos siglos, ya que son mucho más productivas que, por ejemplo, en 1800. Así, señala Turner, la proporción de horas disponibles dedicadas al trabajo después de la edad de 15 años en los países de ingresos altos se ha reducido al menos en un 60% desde entonces. En cambio, la producción real per cápita se ha multiplicado por 15. Si esto continúa, como es probable, un modesto aumento de la tasa de dependencia sería fácilmente manejable.

También se dice que habrá “escasez de innovadores”. ¡Es absurdo! La población mundial ni siquiera va a disminuir antes de 2100. Y ahora contamos con una fuerza laboral mucho mejor capacitada, la inclusión de las mujeres y los avances de la IA.

La innovación radical siempre ha sido impulsada por unos pocos. Y, por último, pero no por ello menos importante, la población actual es varias veces superior a la de hace uno o dos siglos, cuando la innovación funcionaba perfectamente. Lo más importante es garantizar un entorno favorable para la innovación y, sobre todo, el apoyo a la ciencia.

Una vez más, se habla mucho de los “dividendos demográficos” que supuestamente aportan las poblaciones jóvenes. Pero, como señala Turner, “no hay evidencias de que las economías con tasas de fertilidad elevadas y sostenidas crezcan más rápidamente. Por el contrario, la fertilidad persistentemente alta suele conducir a un desastre demográfico caracterizado por un crecimiento lento de los ingresos y un desempleo generalizado”.



India es un ejemplo aleccionador. El informe *State of Working India 2023* de la Universidad Azim Premji muestra que, si bien en las últimas dos décadas la población en edad laboral ha pasado de 700 millones a 1,000 millones, solo 490 millones forman parte de la fuerza laboral. De ellos, según Turner, 113 millones ganan un salario regular no vinculado al sector agrícola y apenas 60 millones están empleados en el “sector organizado”, donde las compañías realmente utilizan tecnologías de vanguardia. Lamentablemente, el crecimiento demográfico de India ha generado un mar de subempleo crónico alrededor de una isla de prosperidad. Y, en gran parte de África, esta situación es aun peor.

Por último, el crecimiento demográfico impone costos no solo a nivel medioambiental global, sino también a nivel local.

Entre ellos se encuentran el aumento de los precios de los terrenos urbanos y, por consiguiente, de la vivienda en muchos países (lo que en sí mismo explica las bajas tasas de natalidad). De hecho, la competencia por los intrínsecamente escasos “bienes posicionales” —como vistas al mar, puestos de liderazgo o títulos de élite— se ve agravada por el aumento de la población, por lo que se vería mitigada por lo contrario.

La conclusión es, entonces, que no hay motivos de peso para temer el descenso de la población. El tipo de colapso que anuncian las tasas de fertilidad inferiores a uno sería, sin duda, problemático. Pero una tasa de fertilidad de 1.5 o superior debería ser perfectamente viable, con un poco de previsión sensata. ¿Qué habría que hacer para lograrlo? Espero poder abordar esa pregunta pronto.

FT

SECTOR PÚBLICO

Asedio miraflorentino

La disputa de la comuna liderada por Carlos Canales con Intercorp sería apenas el síntoma de un problema mayor: la escalada de hostilidad que hoy amenaza la actividad privada de todo tamaño en el distrito.

Miraflores, uno de los distritos de mayor atractivo comercial de Lima, se está convirtiendo en un terreno cada vez más hostil para la actividad privada. El motivo es la creciente presión fiscalizadora que ejerce el municipio. Y es que el reciente conflicto entre la comuna e Intercorp, que denunció el cierre simultáneo de 15 establecimientos operados por sus empresas, dista de ser un incidente aislado. Por el contrario, representaría el punto más álgido de una tendencia que comenzó con la llegada de Carlos Canales a la alcaldía, en 2023, y que ahora amenaza a más de un gran jugador empresarial del país.

Según una nota de prensa emitida por el Concejo, en 2025 se realizaron en Miraflores 35,204 acciones de fiscalización; 24% más que el año anterior. De estas derivaron el cierre de 103 locales y la paralización de 385 obras. Y detrás de esas cifras yace un creciente cuestionamiento respecto a la idoneidad y el timing del trabajo fiscalizador. “Desde que entraron, sistemáticamente han sido agresivos (...). Es cada vez más difícil que la inversión privada quiera entrar al distrito”, resume un alto ejecutivo del sector gastronómico con locales en la jurisdicción, que prefirió mantener su identidad en reserva por temor a represalias. Un miedo común a diferentes directivos a los que pudo

acceder SEMANAeconómica.

Todas las fuentes empresariales consultadas para este artículo evidenciaron su temor a posibles represalias de la autoridad. “Este alcalde nos tiene seriamente amenazados a todos. Cualquier declaración puede ser lapidante”, advierte otro gerente general consultado por esta revista.

Otros ejecutivos desistieron de declarar por el mismo temor. Y las críticas apuntan tanto a decisiones excesivas como a criterios dispares en la fiscalización. “El pretexto suele ser la vía sanitaria, donde si tuviste la mala suerte de que una hoja de un árbol se metió en tu tienda, te cierran”, agrega otra de las fuentes antes citadas.

Intercorp no es el único holding empresarial con problemas en el distrito

En este marco, el caso de los 15 locales de Intercorp encaja con el mismo patrón: el uso de la fiscalización como represalia. “Es una forma de contraataque”, afirma el regidor distrital Renato Otiniano. Y es que los cierres coinciden con la escalada del conflicto entre el holding y el municipio vinculado a las obras del complejo deportivo Niño Héroe Manuel Bonilla, donde la gestión de Canales quiere levantar un centro de convenciones, pese a la oposición de un grupo importante de vecinos.

Intercorp no es el único gran conglomerado que tiene problemas en el distrito. Aunque la empresa declinó participar en este informe, SEMANAeconómica pudo conocer que Cencosud tiene un proyecto de centro comercial paralizado debido una serie de trabas municipales. Según fuentes con conocimiento del hecho, una de las observaciones tiene que ver con el trazado de la futura Línea 4 del metro, pese a que la ATU ya señaló que no hay impedimentos por ese lado para el desarrollo. Hoy, además, Miraflores es el distrito de Lima con más denuncias de barreras burocráticas declaradas fundadas: 32 en los últimos tres años, según Indecopi.

Consultadas por esta revista, Intercorp y la Municipalidad distrital evitaron dar declaraciones. (TOT)

Andina



"Queremos reforzar el vínculo con la generación Z"

Martín Saldaña, gerente general de Unión, adelanta que la compañía proyecta ingresar al canal horeca y brinda detalles sobre su proceso de *rebranding* y próximos lanzamientos. La compañía cerró 2025 con un crecimiento del 6%.



La marca está atravesando un proceso de *rebranding*. ¿Qué implica este cambio?

El *rebranding* contempla una nueva identidad visual, la estandarización de nuestros empaques y un eslogan con un enfoque más emocional. Además, lanzaremos un nuevo producto *on-the-go*, orientado a consumidores que buscan practicidad y opciones con perfil saludable, y responde a cambios en los hábitos de consumo.

¿Ese relanzamiento también implica ampliar su alcance actual?

Sí, pronto cumpliremos 100 años y nuestro público es principalmente adulto. Queremos reforzar el vínculo con la generación Z. El nue-

vo lanzamiento y la actualización de la marca apuntan a ese segmento, que valora la practicidad y propuestas asociadas al bienestar.

¿Cuánto crecieron el último año?

En 2025 crecimos 6%, manteniendo una tendencia de los últimos años. Hoy contamos con nueve líneas de producción y más de 60 productos. Nuestra principal categoría es la de panes, seguida por granolas, galletas y *snacks* saludables.

¿Cómo se distribuyen hoy sus ventas y dónde están enfocando sus esfuerzos?

Hoy, entre el 55% y el 60% de nuestra facturación proviene del canal tradicional.

El moderno –supermercados– aporta alrededor del 35%. Como parte de nuestra agenda, buscamos entrar al canal horeca (hoteles, restaurantes y catering) e impulsar el segmento corporativo.

Sus productos ya está en mercados como Estados Unidos, Panamá y Chile. ¿Están evaluando expandirse a otros países?

Estamos analizando oportunidades en Brasil y Ecuador. Son mercados que aún están en evaluación, pero identificamos un potencial interesante y podrían concretarse en el mediano plazo, siempre que las condiciones sean favorables. (TOT)

LIDERAZGO

Elegir sin hacerse cargo



María Paz Oliva
Cofundadora de MBA Perú y *chief of staff* de Pacífico Salud

Desentendernos del próximo proceso electoral para dejar la decisión en manos de otros no es ser neutral. Es elegir sin hacerse cargo.

Quienes trabajamos en el mundo corporativo sabemos que muchas decisiones toman tiempo. No porque no queramos avanzar, sino porque buscamos hacerlo bien. Analizamos, contrastamos escenarios, pedimos opiniones y validaciones. Muchas veces, esperar es lo correcto.

El problema se da cuando empezamos a confundir la espera con neutralidad. Como si dejar una definición para después, estirar una conversación o pausar un proyecto nos dejara fuera del impacto de esa decisión.

A muchos nos ha pasado. Decisiones que se quedan en pausa, mientras el día a día nos gana. Proyectos que no se cierran ni avanzan. Conversaciones que se evitan "porque no es el mejor momento" para tenerlas. No siempre es falta de claridad. A veces es cansancio, miedo a equivocarnos o simplemente no saber por dónde empezar.

Con el tiempo he aprendido que hay dos tipos de es-

pera. Una es consciente, tiene propósito y fecha. Sabemos por qué esperamos y qué tendría que pasar para movernos. La otra es cómoda. Se disfraza de prudencia para evitar incomodar o asumir riesgos. En ambos casos parece que no pasa nada, pero sí pasa: elegimos asumir el costo de mantener todo como está.

Ese costo no siempre se ve de inmediato. Aparece después, cuando las oportunidades ya no están, cuando los equipos pierden energía o cuando el contexto obliga a reaccionar sin margen.

Esta lógica se replica a nivel país. Frente a la inestabilidad política, el cansancio es entendible. Pero desentendernos, no informarnos o dejar las decisiones en manos de otros tampoco es neutral. Es una elección.

Aunque involucrarnos en las próximas Elecciones Generales no necesariamente nos garantice certezas, sí nos devolverá algo clave: el sentido de agencia. Porque no decidir también es decidir. Es elegir sin hacerse cargo. Y hacernos cargo, incluso en la incertidumbre, es un acto de liderazgo. ■

SALUD ESTRATÉGICA

Tecnología de alta complejidad: un pilar fundamental en la atención médica actual

Auspiciado por:



**Dr. Antonio
Feria Aliaga**

Gerente general
de la Clínica Ricardo Palma

En el dinámico panorama de la salud, la tecnología de alta complejidad ha trascendido su rol de herramienta complementaria para convertirse, hoy, en un componente estratégico esencial. Esta evolución no se limita a la adopción de equipos más sofisticados; redefine la precisión clínica, eleva los estándares de seguridad del paciente y optimiza la eficiencia operativa de las instituciones sanitarias.

Una evidencia de esta transformación es la incorporación de equipamientos de vanguardia. En el caso de la Clínica Ricardo Palma, por ejemplo, esta se refleja en la reciente incorporación de un angiógrafo avanzado para procedimientos intervencionistas de Neurología y Cardiología. Y es que, en patologías

tiempo dependientes como el ictus, los aneurismas o los síndromes coronarios complejos, la capacidad de visualizar y actuar en tiempo real marca una diferencia crucial entre la recuperación funcional y las secuelas permanentes.

El enfoque mínimamente invasivo de estas nuevas tecnologías reduce los riesgos, acorta los tiempos de hospitalización y libera recursos críticos, logrando una sinergia entre la excelencia médica y la eficiencia en la gestión. Pero la inversión tecnológica debe ser acompañada por una visión integral. El verdadero valor de esta emerge cuando se equilibra con criterio médico, formación especializada, participación de profesionales de prestigio y referentes en sus ámbitos de actuación, y una clara visión de sostenibilidad.

En una clínica privada de alta especialización como la Clínica Ricardo Palma, cada decisión de inversión debe estar alineada con los resultados clínicos, la optimización de procesos, la seguridad del paciente y la viabilidad a largo plazo del modelo asistencial. Apostar por la tecnología de alta complejidad es apostar por una medicina más inteligente: precisa en el diagnóstico, segura en la intervención y eficiente en la gestión. Un enfoque indispensable para afrontar los desafíos actuales del sector salud y generar valor real para pacientes, profesionales y organizaciones. ■





ELECCIONES 2026

La batalla por Lima

La guerra entre Fuerza Popular y Renovación Popular trasciende la reciente crisis presidencial. Responde, en realidad, a una apuesta por robarle al otro el voto de Lima en el último mes y medio de campaña.

Renovación Popular y Fuerza Popular, los dos partidos que hoy encabezan las encuestas, han decidido cuál será su apuesta para el mes y medio que resta de campaña electoral: desplegar una guerra sin cuartel contra el otro especialmente por el voto de Lima, la plaza más relevante en su aspiración de llegar a la segunda vuelta. La presión por no lograr despegar definitivamente en las encuestas (SE1997) y el temor a perder el respaldo de sus electores ha inducido a ambas agrupaciones a apostar por ese giro estratégico, dando inicio a la primera rivalidad clara del inminente proceso electoral.

Tras la presentación de mociones de censura contra el ahora expresidente José Jerí, ambos partidos desplegaron ataques cruzados. Mientras Renovación Popular sindicaba al fujimorismo de sostener a un presidente cuestionado y, con ello, el *statu quo*, Fuerza Popular decía ser, a diferencia del partido de Rafael

López Aliaga, una derecha responsable y mesurada (SE1988). Tras la elección de José María Balcázar como presidente del Congreso encargado de la jefatura del Estado, los dos partidos se culpaban mutuamente por el ascenso del legislador de Perú Libre.

Renovación Popular y Fuerza Popular disputan el mismo electorado. Y la decisión de robarle votos al otro tendría que ver con un intento de desenredar su estancamiento en las encuestas. Los dos partidos se han mantenido con un porcentaje duro, de entre 10% y 12% para Rafael López Aliaga y entre 7% y 8% para Keiko Fujimori, de acuerdo con Ipsos Perú. “Están estancados hace seis meses. Ninguna de las candidaturas avanza. Por eso se abre esta guerra por el mismo caudal de votos”, explica el analista político Gonzalo Banda.

El principal votante de ambos es limeño. López Aliaga concentra el 17% de las preferencias en Lima y Fujimori el 10%, según Ipsos. “Es un electorado que no es de izquierda y principalmente está en Lima. Fujimori tiene más fuerza en el oriente (17%), pero para ambos el sector clave es Lima y la costa norte”, detalla el director *senior* de Ipsos Perú, Guillermo Loli.

Los dos partidos apuestan a que el voto general seguiría un patrón igual o más dividido que en los comicios del 2021. En aquella ocasión, Perú Libre y Fuerza Popular llegaron a segunda vuelta con apenas 15% y 10% de votos emitidos, respectivamente. Por ello, asegurar la capital les daría una opción viable para superar la primera vuelta, aunque ello implique tener menos presencia en regiones como el sur o el centro.

La reciente guerra por la censura del expresidente Jerí y el ascenso de Balcázar, por otra parte, no tendría grandes impactos en las preferencias del electorado al que ambos apuntan. “Jerí no tiene el mismo rechazo que Dina Boluarte, más aun en los sectores de derecha. La pregunta es si a Renovación Popular le compensa promover la censura y, al fujimorismo, ser sindicado como el sostén de la corrupción”, concluye el socio de Centro Wiñaq, Camilo Ferreira. (JM) ■

“Ambas candidaturas están estancadas hace seis meses [en las encuestas]. Por eso se abre esta guerra”

"NUESTRA PLANTA DE LUBRICANTES ES EL CORAZÓN DE LA PRODUCCIÓN Y DE LA CARBONO NEUTRALIDAD PARA TERPEL"

Tras alcanzar la cuarta estrella del programa Huella de Carbono del MINAM, Luciano Macías, Gerente General de Terpel, representante de Lubricantes Mobil, detalla la ruta estratégica que siguió la empresa y el rol que tuvo su planta de lubricantes en el proceso.

¿Qué significa para Terpel recibir la 4ta estrella de Huella de Carbono del MINAM?

Lo más importante de obtener este reconocimiento, más allá del resultado, fue el proceso.

Primero, tuvimos que hacer una medición de nuestra propia huella. El segundo paso fue reafirmar nuestra huella de carbono. Eso nos ayudó a encontrar la visión de un tercero respecto a nuestra energía y descubrir cómo podíamos disminuir nuestras emisiones. En el primer año logramos dicha reducción que nos otorgó la tercera estrella del MINAM e identificamos el *gap* para llegar a las emisiones cero.

¿Cuáles han sido las principales acciones detrás de este reconocimiento?

Hemos cambiado la matriz energética de nuestra planta, pasamos de usar *fuel oil* a gas y reemplazamos nuestros equipos por unos más eficientes.

Tras reducir cerca del 50% de nuestra emisión inicial, llegó un momento donde ya no era tan fácil continuar. Por ello, compramos bonos de carbono de empresas peruanas que nos permitieron compensar el resto de nuestras emisiones y lograr que nuestra fábrica sea carbono neutro.

¿Qué papel cumple su planta de lubricantes del Callao en su estrategia de sostenibilidad?

La fábrica de lubricantes es el corazón de nuestra compañía. Por ello, tiene que ser sostenible para continuar produciendo en el largo plazo.

En ese sentido, el eje ambiental fue indispensable. Y, por eso, buscamos reducir el impacto desde nuestra planta. Así, la fábrica será el corazón de la producción y de la carbono neutralidad para Terpel.



Luciano Macías, Gerente General de Terpel.

¿De qué forma la sostenibilidad se integra en el modelo de negocio de Terpel?

Una parte esencial de nuestro modelo de negocio es la sostenibilidad. Además del área ambiental, estamos trabajando con nuestros clientes en mayor eficiencia energética, menor consumo de combustibles y aumentar la extensión de la vida de sus equipos.

En la parte social, buscamos ser ciudadanos corporativos responsables con las comunidades donde impactamos, participando de manera integral a través de programas.

¿En qué consiste la filosofía Eco-Smart y cómo la están implementando?

EcoSmart es una filosofía propia que usamos en lubricantes de la marca Mobil con el fin de impulsar la sostenibilidad ambiental. Uno de sus principales ejes es la extensión de la vida útil de los lubricantes que permite reducir nuestras emisiones. Pero también tiene otros componentes, como el uso de empaques ecoamigables o que generen menos desechos.

Actualmente, nuestros envases de lubricantes utilizan hasta un 30% de plástico reciclado, gracias a la reutilización de materiales.

¿Cuál ha sido su estrategia para promover el compromiso a toda su cadena de valor?

La idea no es quedarnos solo con lo que nosotros hacemos, sino impulsar a los que están detrás para que integren la sostenibilidad en el largo plazo.

Por ello, empezamos a trabajar con nuestros proveedores de equipos, de transporte, de materias

primas e insumos, exigiéndoles ciertos estándares. Así, podemos asegurarles a nuestros clientes que la cadena completa está en la misma línea de sostenibilidad.

¿Por qué la sostenibilidad debería integrarse como una meta en el ecosistema corporativo?

A veces pensamos en sostenibilidad centrado en el medio ambiente, pero la sostenibilidad

quiere decir que las personas, las empresas y el país aún van a existir y crecer en el futuro.

De cara al futuro, ¿qué acciones planean impulsar para garantizar la sostenibilidad?

Lo primero es mantener la carbono neutralidad en nuestra planta y, en paralelo, extenderla al resto de nuestras operaciones. En lo social, nuestro objetivo es continuar trabajando con las comunidades donde está nuestra planta, pero también donde tenemos clientes u operaciones. ■

“
Una parte esencial de nuestro modelo de negocio es la sostenibilidad.
”

Un nuevo paradigma en el cierre de minas



Emil Ruppert,
Socio de Rubio, Leguía, Normand

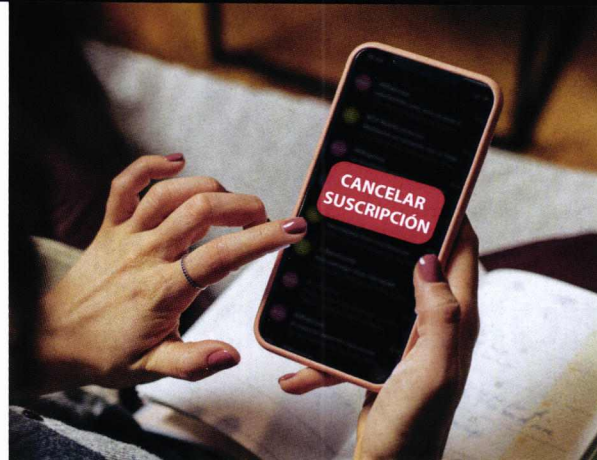
Cerrar una mina es cada vez más desafiante en el Perú. El nuevo y complejo marco regulatorio le exige a las mineras anticiparse a una fiscalización intensiva.

El cierre de minas atraviesa una etapa de creciente exigencia regulatoria. Hoy, ya no basta con que las mineras cumplan el plan de cierre aprobado por el Ministerio de Energía y Minas (Minem). Ahora, mitigar riesgos legales y patrimoniales requerirá anticiparse a una fiscalización que con la entrada en vigencia del Decreto Supremo 006-2025-EM, hace poco menos de un año, se volvió más dinámica, inmediata y financieramente exigente.

Uno de los cambios más relevantes es que, frente a un riesgo inminente, las medidas correctivas ordenadas por el Organismo de Evaluación y Fiscalización Ambiental (OEFA) ahora deben ser implementadas sin esperar el resultado de una eventual impugnación. Así, la empresa debe asumir los costos de la medida, mientras discute su legalidad a nivel administrativo o judicial. No acatarla, por el contrario, podría derivar en multas coercitivas adicionales.

El escenario regulatorio también es más complejo por la intervención de nuevas instituciones. El OEFA y el Osinergmin supervisan y fiscalizan, pero la aprobación de modificaciones técnicas al plan le corresponde al Minem. Lo que puede generar tensiones operativas, cuando las exigencias de una autoridad requieran ajustes cuya aprobación depende de otra, con plazos que no necesariamente se alinean con la urgencia de las medidas dictadas.

En el plano financiero, finalmente, ya no se puede asumir que la ejecución de una garantía ambiental eliminará la responsabilidad de la minera. La Corte Suprema ha dejado claro que, si el dinero obtenido mediante la garantía es insuficiente para cubrir las obligaciones del cierre de la mina, el saldo pendiente lo deberá asumir la compañía. Y, si la empresa está en un escenario de insuficiencia patrimonial, la autoridad podría evaluar incluso trasladar la responsabilidad a representantes legales o accionistas, de advertir dolo, abandono o incumplimiento deliberado de las obligaciones ambientales. ■



Fotomontaje

DEFENSA DEL CONSUMIDOR

DISEÑO PREVENTIVO

El trabajo conjunto de los equipos legales de las empresas que tengan plataformas de e-commerce con los equipos de diseño tecnológico, *user experience (UX)* y *user interface (UI)* será clave para evitar sanciones por un mal uso de los patrones oscuros. Ello, luego de que el

Ejecutivo aprobara un decreto legislativo que prohíba las prácticas que "limiten, distorsionen o manipulen" la autonomía de decisión del consumidor y que lo induzcan a tomar decisiones que lo perjudiquen.

Los patrones oscuros son estrategias del diseño de plataformas digitales que buscan manipular las decisiones de los consumidores. Por ejemplo, ocultar la opción para eliminar una suscripción o ubicarla detrás de varios pasos previos que dificulten acceder a ella.

Esta es la primera regulación directa sobre el diseño digital en el Perú, por lo que todas las empresas podrán ser objeto de fiscalización si incumplen con la prohibición. "Ahora el Indecopi tiene una base normativa más directa para sancionar estas conductas. Las empresas deberán revisar los flujos de decisión que utilizan en sus plataformas electrónicas para alinearse", asegura el

gerente Legal de la Cámara de Comercio de Lima, Álvaro Gálvez Calderón.

Así, la coordinación entre el área legal y la tecnológica será un elemento importante para que el diseño de las plataformas no derive en sanciones, explica el socio de Niubox Legal, Oscar Montezuma. "Ya no bastará con que el UX funcione, sino que también se ajuste a la regulación. Los abogados de las empresas van a tener que sentarse al lado de los desarrolladores de las aplicaciones para hacer un chequeo constante de que no se incluyan estos patrones", prosigue.

"Ya no bastará con que el UX funcione, sino también que se ajuste a la regulación"

El Ejecutivo tendrá 180 días calendario para aprobar el reglamento que precisará las sanciones. De momento, más allá de que la

prohibición entrará en vigencia en unos meses, todavía no se conocen detalles sobre lo que el Indecopi considerará como un patrón oscuro. "No está claro cuál es el tamaño mínimo que debe tener un botón, cuántos clicks debe haber para que se considere así. Aún no hay seguridad", advierte el jefe de Asuntos Legales y Regulatorios de ComexPerú, Pedro Chirinos.

Este gremio buscará reunirse con la Dirección de la Autoridad Nacional de Protección del Consumidor del Indecopi para participar en la reglamentación de la norma. (JM)



2026
**8th DATA & AI
SUMMIT**

17 DE MARZO

**DELFINES HOTEL
& CONVENTION CENTER**

IA 2026: **ROI vs. HYPE**

DE LA PROMESA AL RETORNO:
DECISIONES DE NEGOCIO

SEMINARIUM.

UTEC Posgrado

KEYNOTE SPEAKERS

JORDAN MORROW



Owner and Founder, Bodhi Data /
Senior Vice President of Data and AI
Transformation, AgileOne

RAÚL KATZ



Presidente,
Telecom Advisory Services

NUESTROS SPEAKERS



**ELENA
ALFARO**

Head of Global AI Adoption,
BBVA



**CARLOS
CALDERÓN**

Director, Academia de Data, IA y
Ciencias de la Computación, UTEC



**DIEGO
CHIRINOS**

Director,
Semana Económica



**CHackA /
JAIRO GARCÍA**

Chief Hacking Officer,
Kiggu



**ALBERTO
INDACOCHEA**

Director General,
Salesforce Perú



**DIEGO
MACERA**

Director, Instituto Peruano
de Economía



**GEORGETTE
MONTALVAN**

Directora Independiente



**RAFAEL
PLAZA**

AI Ethics & Data Governance Advisor /
Country Manager, Teradata



**ILICH PIMENTEL
DE LA CRUZ**

CEO, INQUBE
TALAM



**ALFREDO
RASMUSSEN**

Director de Data Médica,
Clínica Internacional



**ALONSO
RAZETTO**

Socio y Office Manager, Lima,
McKinsey & Company



**ANTENOR
RIZO PATRÓN**

Chief Data Officer,
Yape



**DANIELA
ROJAS**

Directora Adjunta de Programas,
Eon Institute



**PABLO
SÁEZ**

Head of Ibero-America Data
& Analytics, NTT DATA
Europe & Latam



**JALIL
SOTOMAYOR M.**

COO, Pacífico Seguros /
CIO, Prima AFP



**FERNANDO
ZAVALA**

CEO, Grupo Intercorp

SPONSORS

HABITAT

buk Gestión de
Personas

Business IT

**Data
Science**

experian.

izipay

Kiggu

NTT DATA

Salesforce

MEDIA PARTNERS

**CDO
LATAM**

Peru Retail

PARTNERS ESTRATÉGICOS

COVER

Sectoriales

SEMAYEconómica

**INSPIRAMOS • EDUCAMOS
CONECTAMOS • TRANSFORMAMOS**

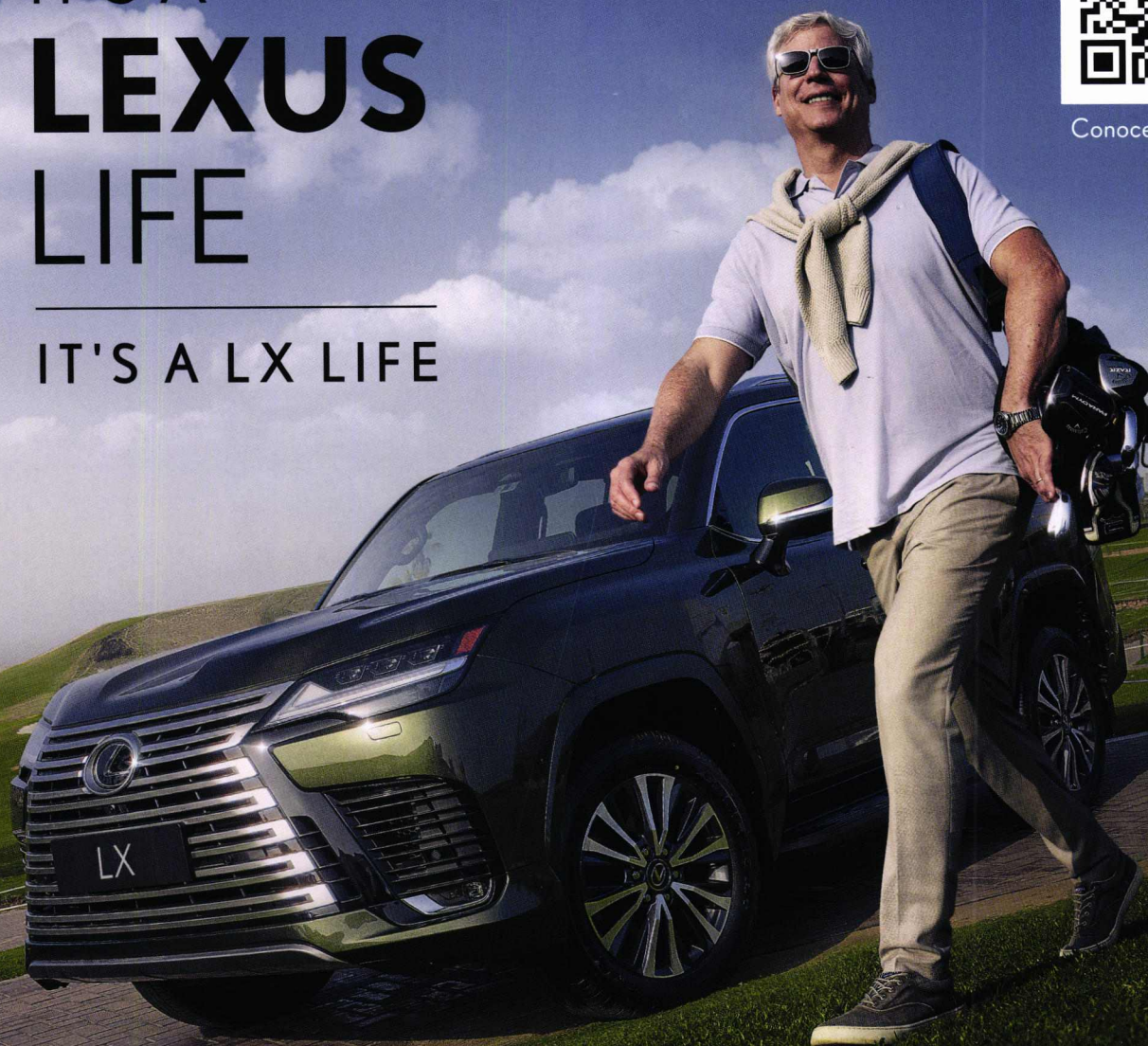
MÁS INFORMACIÓN: INFORMES@SEMINARIUM.PE • SEMINARIUM.PE

IT'S A
LEXUS
LIFE

IT'S A LX LIFE



Conoce más aquí



VISÍTANOS EN:

LEXUS STORE
MIRAFLORES

Av. Comandante
Espinar 428

LEXUS STORE
LA MOLINA

Av. Javier Prado
Este 6038

**BOULEVARD
DE ASIA**

con estacionamiento
VIP

www.lexusperu.com.pe

LEXUS
EXPERIENCE AMAZING